

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza a komparace managementu vybraných fitness center
Analysis and Management Comparison of Selected Fitness Centers

Student:

Anna Závodná

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Alan Panec

Ostrava 2020

Zadání bakalářské práce

Student: **Anna Závodná**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Specializace: 03 Sportovní management
Téma: **Analýza a komparace managementu vybraných fitness center**
Analysis and Management Comparison of Selected Fitness Centers

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Vymezení základních pojmů
 3. Analýza managementu vybraných fitness center
 4. Komparace managementu vybraných fitness center
 5. Shrnutí výsledků šetření, náměty a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.
HOBZA, Vladimír. *Ekonomie sportu: vybrané kapitoly*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4381-2.
HORVÁTHOVÁ, Petra et al. *Základy managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Alan Panec**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 15.05.2020

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 15.5.2020

Anna Závodná
jméno a příjmení studenta

Poděkování

Velmi ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce, panu Mgr. Alanu Pancovi, za velmi ochotný přístup, cenné rady a čas věnovaný konzultacím. Zároveň bych chtěla poděkovat vedení FIT PARKU, panu Ivu Květoňovi a Michaelu Krausovi, a dále pak manažerovi Quatro Fitness, Danielu Šmidákovi, za příjemné jednání a poskytnutí všech potřebných informací.

Obsah

1	Úvod.....	4
2	Vymezení základních pojmů	5
2.1	Management.....	5
2.1.1	Sportovní management	5
2.1.2	Manažer	6
2.1.3	Sportovní manažer	8
2.1.4	Manažerské funkce	9
2.2	Marketing	17
2.2.1	Sportovní marketing	18
2.2.2	Marketingový mix.....	18
2.2.3	Marketingový výzkum.....	21
2.3	Fitness	25
2.3.1	Historie.....	25
2.3.2	Cílová skupina	25
2.3.3	Sportovní produkt	26
2.3.4	Fitness centra	26
2.3.5	Výživa.....	27
3	Analýza managementu vybraných fitness center.....	28
3.1	Charakteristika FIT PARKU	28
3.1.1	Management.....	29
3.1.2	Marketing.....	31
3.1.3	Marketingový výzkum.....	34
3.2	Charakteristika Quatro Fitness.....	45
3.2.1	Management.....	45
3.2.2	Marketing.....	47
3.2.3	Marketingový výzkum.....	50
4	Komparace managementu vybraných fitness center	61
5	Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení.....	64
5.1	FIT PARK	64
5.2	Quatro Fitness	64
6	Závěr	66
	Seznam použité literatury	68
	Seznam zkratek.....	70

1 Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem si vybrala analýzu a komparaci managementu dvou fitness center, konkrétně fitcentra FIT PARK a Quatro Fitness. Toto téma jsem si zvolila z důvodu, že fitness se stalo mým velkým koníčkem, prací a součástí každodenního života. Obě tato fitness centra jsem v minulosti navštěvovala a ačkoli mají zcela odlišný koncept, líbí se mi směr, kterým se obě zařízení ubírají.

V současnosti, kdy je doba stále hektičtější a plná stresových situací, si lidé hledají různé způsoby, jak využít svůj volný čas. Chtějí co nejefektivněji obnovit své životní síly, odreagovat se a zlepšit tím své fyzické i psychické zdraví. Díky tomu se zdravý životní styl stává po celém světě čím dál tím více populární a Česká republika není výjimkou. Mezi jednu z nejoblíbenějších možností aktivního trávení volného času patří právě návštěva fitness center. Ta má výhodu v tom, že můžeme začít v jakémkoli věku, může ji provozovat téměř kdokoli a není náročná na vybavení, které ke cvičení budeme potřebovat. Lidé navštěvují fitness centra jak za účelem zlepšení svého zevnějšku či fyzického zdraví, tak za účelem relaxace a redukce stresu. Důvodem může být ale také zařazení se do určité sociální skupiny a setkání s přáteli.

Cílem mé bakalářské práce je porovnat fitness centra FIT PARK a Quatro Fitness z pohledu managementu a marketingu. U managementu se budu zabývat především odlišnostmi spojenými s manažerskými činnostmi, marketing bude zahrnovat komparaci jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Dále bych chtěla prostřednictvím metod marketingového výzkumu určit postavení obou podniků na trhu, zjistit názor na jednotlivá fitness centra očima zákazníků a navrhnout možná doporučení vedoucí ke zlepšení poskytovaných služeb.

2 Vymezení základních pojmů

V této kapitole se budeme zabývat teoretickým vymezením základních pojmů spojených s danou problematikou.

2.1 Management

Anglický pojem „management“ lze chápat několika způsoby. Nejvíce jej však vystihuje výraz „řízení“ a to ve spojitosti s řízením všech podnikových činností, které je potřeba vykonat pro zabezpečení fungování organizace. Obecně můžeme management charakterizovat jako „proces koordinování činností skupiny jednotlivců, realizovaný manažerem, nebo manažery, za účelem dosažení výstupů, kterých nelze dosáhnout individuální prací.“ (Horváthová a kol., 2017, s. 2)

Odborných definic managementu je celá řada. Můžeme je rozdělit do tří základních skupin, a to podle toho, na co daná definice klade důraz:

- **vedení lidí** – management zahrnuje provádění úkolů pomocí jiných lidí a dochází k seskupení jedinců, kteří následně pracují společně a dosahují tak zvolených cílů organizace,
- **specifické funkce** – management představuje charakteristické činnosti, které jsou prováděny manažery a spadá zde např. plánování, organizování, vedení lidí, kontrolování, aj.,
- **předmět studia** – management je souhrnem metod, doporučení a zkušeností, které jsou užívány manažery za účelem dosažení stanovených cílů dané organizace. (Durdová, 2012)

2.1.1 Sportovní management

Pojem „sportovní management“ v sobě zahrnuje jak již dříve zmiňovaný „management“, tak i „sport“. Stejně jako management, také sport má řadu definic. Můžeme jej kategorizovat podle různých hledisek například na kontaktní a bezkontaktní, na kolektivní a individuální, a mnoho dalších. Durdová (2019) uvádí, že

sport můžeme definovat především dle soutěžní úrovně, a to na vrcholový, výkonnostní a rekreační.

Čáslavová (2009) píše, že sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot a družstev a dále jde o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb. „Management“ jako součást výrazu „sportovní management“ je kromě manažerských řídicích funkcí jako je plánování, organizování, vedení lidí a kontrola, rozšířen o další oblasti jako účetnictví, marketing, ekonomie, finance a právo. Co se týče sportu, tak z hlediska sportovního managementu do něj spadá také oblast diváctví zaměřující se na konzumaci zábavy, se zájmem o aktivní účast diváků.

„Pro sportovní management jsou charakteristické tři jedinečné aspekty, které odlišují sportovní management od jiného řízení v podnikání:

- sportovní marketing,
- podnikání ve sportu,
- zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží.“ (Durdová, 2002, s. 15)

2.1.2 Manažer

Manažer hraje v současnosti klíčovou roli v dosahování stanovených cílů dané organizace. Pod pojmem manažer si můžeme představit pracovníka, který získal potřebnou pravomoc k vykonávání řídicí činnosti, kterou realizuje s využitím práce ostatních pracovníků, nese zodpovědnost za svěřenou organizační jednotku a jeho hlavním úkolem je plánování a následná kontrola všech provedených pracovních činností. (Horváthová a kol., 2017)

Pro předpoklad dobře fungujícího řízení organizace je potřeba zaměřit se také na samotnou osobnost manažera, kde je potřeba zohlednit jeho vrozené i získané vlastnosti. Dobrý manažer by měl být obdařen vrozenými vlastnostmi jako je přirozená a zdravá potřeba řídit, potřeba moci či schopnost vcítit se do druhých. Na druhou stranu by měl

mít znalosti týkající se daného oboru, ekonomiky, metod řízení a další. (Armstrong, 1999)

Dalším důležitým rysem manažera jsou jeho dovednosti, které lze dělit na:

- **lidské dovednosti** – schopnost práce s lidmi, vedení lidí a vytváření vhodných pracovních podmínek,
- **koncepční dovednosti** – schopnost řídit celou organizaci jako celek a rozeznat podstatné od nepodstatného,
- **technické dovednosti** – ovládání metod a postupů, jež vedou k uskutečnění výkonných činností a procesů. (Durdová, 2002)

Základními manažerskými úkoly jsou především:

- řízení práce a organizace,
- řízení pracovníků,
- řízení produkce a operace. (Durdová, 2002)

Vše musí být vykonáváno s ohledem na požadavky plynoucí z tzv. analýzy 4E:

- **„účelnost** (effectiveness) – dělání správných věcí,
- **účinnost** (efficiency) – správným způsobem,
- **hospodárnost** (economy) – s minimálními náklady,
- **odpovědnost** (equity) – spravedlivě a podle práva.“ (Durdová, 2002, s. 10)

Manažeři mohou mít v organizaci různé postavení, s čímž úzce souvisí také rozsah činností vykonávaných samotnými manažery. Podle postavení v organizaci můžeme manažery rozdělovat do tří základních skupin:

- **vrcholoví manažeři** (Top Managers) – **strategická úroveň řízení**;

Hlavním úkolem vrcholových manažerů je přistupovat k organizaci jako k celku a určit směr jejího budoucího vývoje tak, aby byl v souladu s vizemi majitelů. Vrcholoví manažeři určují strategii celé organizace, stanovují dlouhodobé cíle, zastupují společnost na veřejnosti a sjednávají velké obchodní kontrakty,

- **střední manažeři (Middle Managers) – taktická úroveň řízení;**

Střední manažeři jsou mezičlánkem spojujícím top management a operační úroveň řízení. Mají za úkol realizaci strategie a plnění cílů stanovených top managementem za pomoci koordinace práce liniových manažerů,

- **linioví manažeři (First Line Managers) – operační úroveň řízení;**

Náplní práce liniových manažerů je především vedení zaměstnanců za účelem dosažení každodenních cílů, kdy se zaměřují na účinné vykonávání konkrétních operací. Následně provádějí kontrolu a případně napravují vyskytující se chyby. (Horváthová a kol., 2017)

2.1.3 Sportovní manažer

Pro sportovního manažera platí z velké části totéž, co obecně platí pro jakéhokoliv manažera. Sportovní manažer vykonává svou práci ve specifickém sportovním prostředí, přičemž sportovní klub nebo sportovní organizaci chápeme jako podnik.

Sportovního manažera můžeme chápat jako manažera:

- **na úrovni vedení sportovní činnosti** – má na starost vedení sportovního klubu, družstva nebo jednotlivce, připravuje velké sportovní akce, zabývá se zdravým životním stylem populace a zařazením sportovních aktivit ve volném čase, v pracovním procesu apod.,
- **na úrovni řízení určité sportovní organizace** – je členem výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, stojí ve vedení sportovních středisek apod.,

- **v podnikatelském sektoru** – řídící pracovník výroby sportovního zboží (náradí, výzbroj aj.) nebo provozovatel placených tělovýchovných služeb (fitness centra),
- **v reklamních a marketingových agenturách.** (Horváthová a kol., 2017)

2.1.4 Manažerské funkce

Koontz a Weihrich (1993) uvádí, že práce manažerů je klasifikována jednotlivými řídicími funkcemi, a to plánováním, organizováním, personalistikou, vedením lidí a kontrolováním. Plnění jednotlivých manažerských funkcí ve specifickém sportovním prostředí je doprovázeno mnoha dalšími činnostmi, kterými se sportovní manažeři zaměřují především na utváření dobrých mezilidských vztahů, nejen v rámci sportovního klubu, ale také ve vztahu se sponzory, městy, sportovními svazy apod. Hlavní úkol sportovního manažera je splnit stanovené cíle daného sportovního klubu a získat finanční prostředky, které jsou potřebné k dosažení těchto cílů.

Horváthová a kol. (2017, s. 235) uvádí, že „činnosti sportovního manažera jsou spojené s komplexní koordinací řízení klubu směrem k plnění cílů sportovních, ekonomických a sociálních, k vytvoření vhodné strategie, která vede k prosperitě sportovního klubu a k vytvoření co nejlepšího zázemí pro sportovce a trenéry i ostatní činovníky klubu.“

Rozhodování

Než přejdeme k samotným řídicím funkcím manažera, zaměříme se nejdříve na pojem rozhodování. Pod tímto pojmem si můžeme představit proces, kdy vybíráme z více variant, které se od sebe mohou více či méně lišit vzhledem k podmínkám a okolnostem. S rozhodováním se setkáváme jak při výběru dlouhodobých strategií organizace, tak při každodenním operativním řízení. Na proces rozhodování se můžeme dívat z pohledu dvou teorií – normativní a deskriptivní. Zatím co normativní teorie charakterizuje, jakým způsobem by daná rozhodnutí měla být učiněna, deskriptivní teorie zkoumá, jak lidé rozhodují. (Horváthová a kol., 2017)

Za cíl rozhodování považujeme dosažení určitého požadovaného stavu. Výsledkem rozhodování je rozhodnutí a prostředek, jež slouží jako mezičlánek mezi

rozhodováním a samotným rozhodnutím, označujeme jako rozhodovací proces. „Rozhodovací proces lze chápat jako proces řešení rozhodovacích problémů, tj. problémů s alespoň dvěma variantami řešení. Základním charakteristickým znakem rozhodovacích procesů je proces volby.“ (Horváthová a kol., 2017, s. 89)

Rozhodování má přímý vliv na vývoj organizace, a proto je potřebné, aby manažeři stále rozvíjeli své znalosti v oblasti rozhodování a zdokonalovali své dovednosti kvalitně rozhodnout. Také využívání vhodných metod může proces rozhodování značně zlepšit a zefektivnit.

Plánování

Plánování je jedna z klíčových funkcí manažerů a slouží jako výchozí bod pro všechny ostatní manažerské funkce. Horváthová a kol. (2017, s. 73) uvádí, že plánování je „rozhodovací proces, který vychází z cílů organizace a zároveň vymezuje prostředky k jejich dosažení.“ Nedílnou součástí plánování je tedy především rozhodování, které určuje, jak bude daná činnost následně probíhat.

Důležitou roli zde tedy hrají organizací stanovené cíle, které můžeme ve sportovním prostředí dělit na:

- **sportovní cíle** – jsou založeny na sportovních výsledcích daného sportovního útvaru,
- **ekonomické cíle** – týkají se peněžních prostředků,
- **sociální cíle** – jsou spojeny s postavením klubu ve společnosti.

Všechny tyto cíle můžeme dále rozčlenit na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. (Durdová, 2012)

Plánování má svou určitou posloupnost, skládající se z několika na sebe navazujících kroků, které se mohou plynule prolínat:

1. **Východiska:** Před zahájením samotného plánování je nejdříve potřeba zjistit aktuální stav blízkého i vzdáleného okolí podniku, k čemu nám poslouží strategická analýza, která zkoumá jak makroprostředí a mikroprostředí, tak i

vnitřní prostředí podniku. Tato analýza nám pomůže určit veškeré faktory, které podnik ovlivňují, a dále zjistit jejich sílu a pravděpodobnost výskytu. Organizace tímto získává přehled o svém okolí a přemýšlí, jakým směrem se bude orientovat.

2. **Stanovení cílů:** Nejdůležitější část celého plánování představuje právě stanovení cílů, kdy je potřeba stanovit cíle nejen pro celou organizaci jako celek, ale také pro jednotlivé složky daného podniku. Cíl můžeme chápat jako „konečný stav, ke kterému směřují všechny naše aktivity.“ (Horváthová a kol., 2017, s. 76)
3. **Přijetí plánovacích předpokladů:** Při plánování se zaměřujeme na blízkou i vzdálenou budoucnost, a proto je důležité zjistit základní trendy v odvětví a zároveň určit prognózu, jak se dané faktory, které na podnik působí, budou vyvíjet.
4. **Tvorba alternativních postupů:** Jelikož ke stanovenému cíli většinou vede více možných cest, musí podnik počítat s různými alternativami. Klade se proto důraz na variantnost, jeden ze základních principů strategického řízení, a vytvářejí se různé alternativní postupy, které se nejčastěji dělí na optimistické, pesimistické a realistické.
5. **Hodnocení alternativních postupů:** Velkou pozornost bychom při plánování měli věnovat právě hodnocení alternativních postupů, jelikož na základě vyhodnocení manažeři rozhodují, který postup použijí, což má zpravidla velký dopad na následující vývoj podniku. K hodnocení alternativních postupů se využívají statisticko-matematické metody, simulace apod., a to za účelem zjištění silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb jednotlivých variant.
6. **Výběr alternativního postupu:** V této fázi plánování vybíráme optimální variantu, a to takovou, která nese nejmenší míru rizika a má největší rentabilitu vložených prostředků. Následně dochází k jasnému vymezení zdrojů, postupů a úkolů, které jsou nezbytné pro splnění zvoleného plánu.
7. **Formulování návazných plánů:** Jakmile vybereme alternativní postup, je třeba jej dále rozložit na dílčí části dle funkčního hlediska, dle úrovně řízení,

času apod., a to takovým způsobem, aby na sebe jednotlivé operace navazovaly.

- 8. Realizace a sledování:** Realizaci chápeme jako převedení daného plánu do všech procesních postupů, které se v podniku uskutečňují. Následně probíhá důkladná kontrola za účelem sledování, zda se náš stanovený plán úspěšně naplňuje, nebo dochází k jistým odchylkám od plánovaného průběhu.
- 9. Přijímání nápravných opatření:** V případě, že během procesu kontroly narazíme na určité odchylky, je třeba na ně reagovat. Na některé odchylky jsme schopni se připravit analýzou trendů či sestavením prognóz a v takovém případě využíváme opatření předběžná, která nám díky sestaveným scénářům umožní pohotově reagovat na vzniklou situaci. V opačném případě jsme nuceni použít opatření nápravná, která analyzují a odstraňují negativní následky vlivů okolí na organizaci.
- 10. Vyhodnocení:** Posledním krokem plánování je vyhodnocení, kdy zpětně hodnotíme plánované aktivity a výsledky, kterých jsme plánováním dosáhli. (Bělohávek a kol., 2001)

Můžeme tedy říci, že plánování má své místo na všech řídicích úrovních organizace a je potřebné ke všem následujícím procesním aktivitám, jež jsou v organizaci uskutečňovány. Nejvíce se jím zabývá vrcholový management, který pro plánování vytváří optimální podmínky. Mezi stěžejní prvky plánování patří cíle, postupy, zdroje, úkoly a kontrola a výstupem celého plánovacího procesu by měl být podnikatelský plán, který je nezbytně nutný pro následující podnikatelskou či investiční činnost.

Organizování

Aby mohla organizace správně fungovat, neobejde se bez dobře nastavené organizační struktury. Proto je potřeba, aby se organizační znalosti staly nedílnou součástí všech znalostí manažera. „Organizování je definováno jako cílevědomá činnost, jejímž cílem je uspořádat prvky v systému, jejich aktivity, koordinaci, kontrolu tak, aby přispěly maximální měrou k dosažení stanovených cílů systému. Výsledkem organizování je organizační struktura.“ (Horváthová a kol., 2017, s. 105)

„Organizační struktura je vnitřní formalizované, zpravidla hierarchické uspořádání celku, určení vztahu nadřízenosti a podřízenosti, vymezení působností, pravomocí a odpovědností.“ (Horváthová a kol., 2017, s. 105) Všemi těmito znaky můžeme definovat organizaci formální, jejíž součástí jsou mimo jiné i organizační schéma, organizační řád a popisy práce, které považujeme za základní dokumenty formální organizace. Organizační struktura může popisovat také síť osobních a sociálních vztahů, jež vznikají samovolně v důsledku mezilidských komunikací. Takovou organizaci nazýváme neformální.

Základními typy organizačních struktur jsou:

- **liniová** – je zde pouze jeden zodpovědný vedoucí, jsou zde jasně určené vazby mezi nadřízenými a podřízenými a uplatňuje se zejména v menších organizacích,
- **liniově – štábní** – jedná se o liniovou strukturu doplněnou o odborný štáb, který je na stejné organizační úrovni jako manažer, kdy liniová složka má funkci řídicí, zatímco štábní složka rozhoduje ve velmi malé míře a funguje spíše jako zprostředkovatel,
- **funkční** – zaměstnanci jsou sdružováni podle podobnosti jejich úkolů do různých funkčních útvarů, v jejichž čele stojí nadřízený specializující se přímo na danou konkrétní oblast (manažer jakosti, personální manažer apod.) a všechny tyto zaměstnance má pod sebou generální manažer,
- **divizionální** – zaměstnanci jsou rozděleni do jednotlivých divizí podle určitých kritérií zaměřujících se zejména na výstupy (druh služby, místo působení apod.), kde jednotlivé divize mají všechny potřebné specializované úseky (finanční, provozní atd.) a jsou to samostatně fungující jednotky,
- **smíšená** – kombinace funkční a divizní struktury,
- **maticová** – zaměstnanci spadají do jednotlivých funkčních útvarů a zároveň jsou tito lidé napříč různými útvarů slučováni do pružných týmů za účelem spolupráce na menších krátkodobých projektech. Každý zaměstnanec má tedy dva nadřízené – vedoucího daného funkčního útvaru a vedoucího týmu. (Horváthová a kol., 2017)

Organizační struktury zajišťují v podniku relativně stabilní vztahy a jejich účelem je vytvoření příznivých podmínek pro dosahování cílů organizace. Úkolem vrcholového managementu je zvolit vhodnou organizační strukturu pro daný podnik v závislosti na velikosti podniku, stupni specializace, rozpětí řízení apod. (Horváthová a kol., 2017)

Personalistika

Podstatou personalistiky je obsazování jednotlivých pracovních pozic v organizační struktuře, rozmisťování pracovníků a udržování jejich obsazení. Personalistika souvisí s najímáním, vybíráním, umisťováním, povyšováním a ohodnocováním lidských zdrojů a vychází ze zjišťování skutečného stavu lidí, jež jsou v danou chvíli k dispozici. Dále zahrnuje plánování povolání, kompenzování a školení. (Koontz, Weihrich, 1993)

„Účelem personalistiky je dosáhnout jistoty, že manažerské posty jsou obsazeny kvalifikovanými pracovníky, kteří jsou schopni a ochotni plnit své úkoly.“ (Durdová, 2002, s. 58)

Vedení lidí

Vedení je jedna z klíčových manažerských funkcí a představuje schopnost ovlivňování lidí za účelem dosažení skupinových i organizačních cílů. Důležitou roli zde hraje motivace zaměstnanců, která má stěžejní vliv na jejich pracovní výkonnost. Má-li manažer umět motivovat druhé, je třeba porozumět jak problematice motivace či teoriím motivace, tak i samotným zaměstnancům (proč pracují, jak jsou v práci výkonní atd.) (Horváthová a kol., 2017)

Motivace hraje při vedení lidí velkou roli, kdy vhodnou motivací můžeme zaměstnance podpořit k mnohem lepším výkonům, což vede k efektivnějšímu plnění cílů. Motivace vychází z potřeb (Maslowova pyramida) a můžeme ji rozdělit do dvou typů – pozitivní (odměna) a negativní (trest). Jako prostředek motivace jsou používány tzv. stimuly, které mohou být buď hmotné (finanční odměny apod.) nebo nehmotné (uznání, úcta atd.) (Durdová, 2012)

Durdová (2002, s. 62) uvádí: „Vedení lidí spočívá:

- v uplatňování vhodného účelného stylu vedení,
- ve vhodném a účinném ukládání úkolů podřízeným,
- v účinné motivaci pracovníků,
- v efektivní komunikaci,
- v objektivní kontrole.“

Při vedení lidí jsou manažerem používány různé styly vedení, vyjadřující vztah vedoucího k podřízeným. Nejčastěji rozdělujeme styly podle toho, v jaké míře používají vedoucí pracovníci svou pravomoc vůči zaměstnancům.

Rozlišujeme tři základní styly vedení:

- **autokratický styl vedení** – jedná se o vedení založené na autoritě, mezi vedoucím a podřízenými je přímý vertikální vztah shora dolů, kdy vedoucí vyjadřuje svá sdělení formou příkazů, komunikace je jednoduchá a jednoznačná, panuje zde tvrdá disciplína a motivace je založena na metodě „cukru a biče“,
- **demokratický styl vedení** – vedoucí stanovuje jednotlivé úkoly a postupy řešení za přítomnosti podřízených a bere v potaz jejich názory a postoje. Spolupracovníkům je tak umožněno podílet se na samotném rozhodování, kdy tato spoluúčast na přípravě rozhodnutí tvoří spolu s možností odměn dominantní část v jejich motivaci za lepším výkonem,
- **liberální (nezasahující) styl vedení** – mezi vedoucím a podřízenými má komunikace převážně horizontální charakter a ačkoli má vedoucí vysokou prestiž, jeho autorita je menší. Práce vedoucího spočívá spíše v předávání důležitých informací, podávání rad či pomoci při překonávání různých překážek. Podřízeným je poskytována značná volnost v pracovních činnostech, což s sebou často přináší mnoho negativních následků. (Durdová, 2002)

Nelze jednoznačně určit, který styl vedení je obecně nejlepší, jelikož každý styl má své klady a zápory. Z tohoto důvodu je vhodné umět reagovat na konkrétní situace různými styly v závislosti na charakteru kolektivu, atmosféře v organizaci, zaměření práce apod.

Kontrolování

Manažerská funkce kontrolování spadá do základních manažerských funkcí a je prováděna na všech úrovních řízení. Kontrolování úzce souvisí s plánováním, které předem vymezuje žádoucí směr, jakým se organizace chce udávat. Ten následně pomocí kontroly porovnáváme se skutečným stavem a řešíme, zda nedochází k nějakým odchylkám či nedostatkům. (Horváthová a kol., 2017)

Durdová (2002, s. 66) uvádí, že „manažerská funkce kontrolování je založena na měření a korigování vykonané práce za účelem zjištění, zda jsou plněny plány a je dosahováno stanovených cílů. Prvořadou povinností manažerů je kontrolovat stav plnění plánů.“

Proces kontroly můžeme rozdělit do tří kroků:

- stanovení standardů,
- měření vykonané práce,
- korekce odchylek. (Durdová, 2002)

Pro usnadnění kontroly mají manažeři k dispozici celou škálu technik a metod, přičemž k nejvíce užívaným patří rozpočet. Rozpočetnictví spočívá ve vymezení stanovených plánů pro určitý časový úsek v číselné podobě (příjmy, výdaje, rozpočty času, materiálu apod.). Dále existuje řada prostředků, jež mohou ale nemusí být používány spolu s rozpočtovou metodou.

„Mezi nejvýznamnější patří:

- **statistické údaje** – statistické zpracování dat, analýza minulých i současných statistických údajů, nejčastěji vyjádřena formou grafů a tabulek,

- **speciální zprávy a analýzy** – pro oblasti, kde statistickou analýzu nelze použít,
- **provozní audit** – pravidelné nezávislé hodnocení prováděné interními zaměstnaneckými auditory v oblasti účetnictví, financování atd.,
- **osobní plánování** – kontrola pomocí osobního pozorování, kontrolování lidského faktoru a činností přímým pozorováním.“ (Durdová, 2002, s. 67)

2.2 Marketing

Marketing má stejně jako management řadu různých definic, kdy na marketing můžeme nahlížet z mnoha různých úhlů. Ve volném překladu můžeme marketing označit jako práci s trhem nebo činnosti na trhu, avšak význam marketingu je mnohem širší.

Kotler (1992, s. 4) uvádí: „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“

Dalo by se říci, že marketing představuje vzájemně propojený komplex činností, které následně vedou k dobře fungujícímu trhu, k uspokojení potřeb zákazníků a v neposlední řadě ke zvýšení zisků organizace. (Durdová, 2009)

Obecné cíle marketingu můžeme definovat jako:

- **maximalizace spotřeby** – usilování o maximalizaci spotřeby prostřednictvím maximalizace produkce přinášející maximální zaměstnanost,
- **maximalizace spotřebitelského uspokojení** – nejdůležitější prvek,
- **maximalizace výběru** – snaha o poskytnutí širokého výběru spotřebitelům,
- **maximalizace kvality života** – dosažení dobré kvality a kvantity produkce, dostupnost produktů, přijatelná cena.

2.2.1 Sportovní marketing

Pojem sportovní marketing vychází z obecné definice marketingu, který je následně převeden do sportovního prostředí.

Pitts a Stotlar (1996) popisují sportovní marketing jako „proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby byly uspokojeny potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“ (Durdová, 2009, s. 5)

Mulin a Hardy (2000) zase uvádí, že „sportovní marketing se skládá ze všech aktivit, které jsou určeny k tomu, aby vyšly vstříc všem požadavkům a přáním sportovních spotřebitelů pomocí procesu výměny.“ (Durdová, 2009, s. 5)

Sportovní marketing řeší především tyto základní tendence:

- marketing sportovních produktů a služeb,
- marketing jako sportovní reklama,
- sponzoring ve sportu. (Horváthová a kol., 2017)

2.2.2 Marketingový mix

Marketingový mix neboli 4P představuje jedno z mnoha různých pojetí marketingových nástrojů.

Marketingový mix obsahuje:

- **produkt** (price),
- **cenu** (price) – cena v marketingu,
- **místo** (place) – distribuce, prodej,
- **marketingovou komunikaci** (promotion) – propagace. (Durdová, 2019)

Produkt

Produkt představuje v marketingovém mixu klíčový prvek. Můžeme jej dělit na hmotný (výrobek) a nehmotný (služba) a zahrnuje jak samotný produkt, tak i jeho kvalitu, design, styl, název, obal apod.

Co se týče sportovního prostředí, hlavním sportovním produktem je zde služba a hlavními nositeli nabídky jsou lidé. Častá odvětví sportovních služeb jsou tělovýchovné služby, služby zaměřené na regeneraci a relaxaci, poradenská činnost apod.

Cena

Cena produktu by měla být nastavena tak, aby byla pro zákazníka co nejpříjemnější, ale zároveň aby organizaci umožňovala vytvářet požadovaný zisk. K určení optimální ceny produktu slouží klasické cenové modely marketingu (nákladový model).

Ve sportovním prostředí, kde velkou část sportovního produktu tvoří služby, je velmi obtížné stanovit odpovídající cenu. Tvorba ceny u nehmotného produktu je náročnější, jelikož nelze snadno určit přímé náklady, avšak díky větší možnosti variability mohou producenti získat značné konkurenční výhody.

Místo

Zahrnuje vše, co souvisí s dopravou včetně veškerých distribučních cest (velkoobchod, maloobchod, skladování zásob apod.) Zabývá se místem poskytování daného produktu a s tím souvisejícími požadavky (dostupnost, bezpečnost místa, estetika prostor a další).

Marketingová komunikace

Představuje veškeré činnosti spojené s informováním zákazníků. Prostřednictvím marketingové komunikace firmy motivují zákazníky ke koupi jejich produktů a budují důvěru a dobré vztahy s vnějším okolím.

Firmy se snaží přesvědčovat zákazníky a ovlivňovat jejich kupní a spotřebitelské chování za účelem maximalizace prodeje a to prostřednictvím tzv. nástrojů marketingové komunikace.

Moderní pojetí marketingu poukazuje na tyto základní prvky:

- reklama,
- podpora prodeje,
- publicita,
- osobní prodej,
- přímý marketing,
- sponzoring. (Durdová 2009)

a) Reklama

Reklamu můžeme definovat jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace určitého produktu nebo myšlenek daného subjektu pomocí různých komunikačních médií. Cílem reklamy je informování, upomínání a přesvědčování potenciálních zákazníků.

Sportovní reklama představuje jak reklamu se sportovními motivy, tak reklamu využívající specifických forem komunikace (umístění na dresech hráčů, na mantinelu, na vstupenkách apod.)

b) Sponzoring

Jedná se o specifický vztah dvou stran, založený na základním principu „služba x protislužba“, kdy jedna strana (sponzor) poskytuje určitý příspěvek a druhá strana (sponzorovaný) přejímá tento příspěvek spolu s povinnostmi a závazky s tím spojenými. Sponzoring tedy slouží jako prostředek k zisku dodatečných finančních zdrojů, věcných darů, produktů a služeb. Je založen na oboustranně známých cílech, vzájemně prospěšných přínosech a mravně – etických principech. (Durdová, 2009)

Sportovní sponzoring můžeme vysvětlit jako partnerský vztah mezi určitým hospodářstvím (firma) a sportem (sportovní klub), kde dochází k uspokojení obou zúčastněných stran. Nejčastějším případem je situace, kdy hospodářská jednotka poskytne sportovnímu klubu jisté finanční či materiální prostředky, případně služby, a sportovní klub jim tuto službu oplácí protislužbou ve formě propagace či reklamy. (Horváthová a kol., 2017)

2.2.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum můžeme chápat jako soustavné shromažďování, třídění, vyhodnocování informací spojené s jejich interpretací pro jiné výzkumné i nevýzkumné účely, za jaké považujeme především uplatnění takto získaných údajů pro marketingová rozhodnutí.

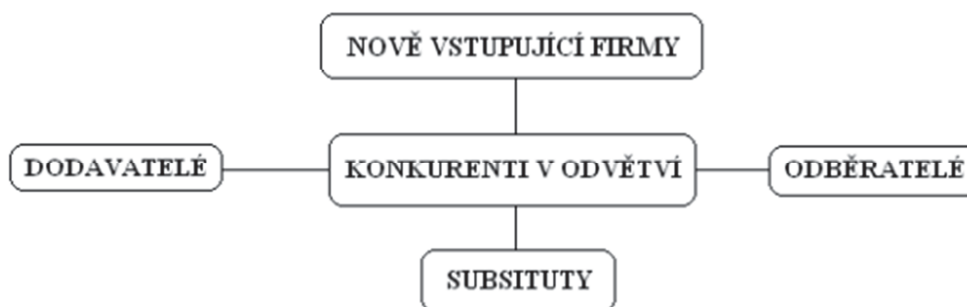
Kotler a Keller (2013) uvádí, že dle zájmu studia můžeme marketingový výzkum rozdělit do dvou dílčích oborů, jakými jsou:

- **výzkum ekoskopický**, jehož zájmem jsou přesně měřitelné veličiny, jako cena, obrat, počet zákazníků atd.,
- **výzkum demoskopický**, zabývající se chováním lidí a skupin na trhu.

Porterův marketingový model

Roku 1994 uvedl Porter (1994) ve své knize marketingový model sestávající z pěti činitelů, jimiž jsou:

- **nově vstupující subjekty,**
- **dodavatelé,**
- **odběratelé,**
- **substituty,**
- **konkurence v odvětví.**



Obrázek 2.1 Porterův model 5 sil (Porter, 1994, s. 403)

Porter pracoval s úvahou, že každý podnik musí nutně soupeřit s konkurenčními podniky ve svém odvětví. Cílem tohoto soupeření je získání většinového podílu na trhu a s tím spojené výhody (vyšší vyjednávací pozice s dodavateli, širší distribuční síť pro odběratele, možnost nabízet více druhů substitutů svého zboží) a to různými způsoby a prostředky, z nichž základní jsou:

- reklama a jiné možnosti vlastní propagace,
- cenová politika, rozměr nabízeného zboží a služeb, a to jak ve směru jejich počtu, tak v hloubce jejich různorodosti z pohledu kvality,
- sledování nových technologických a společenských trendů, které zkvalitní poskytované služby a nabízené zboží, nebo usnadní a zpříjemní jejich využívání.

Nadále se účastník trhu musí vyrovnávat s novou konkurencí. Mnohokrát se již ukázalo, že nový hráč vstupující na trh z jiného území, oboru nebo se zcela novým přístupem nebo technologií k danému odvětví změnil pravidla hry a pozice i silných a vlivných tržních subjektů byla oslabena, nebo někteří i zcela zanikli.

Podnik čelí také vyjednávací síle dodavatelů, kteří mohou využít jedinečnosti svých výrobků nebo malého množství možných substitutů a v konečné fázi tak ovlivňovat nejen cenu, ale i kvalitu daného výrobku.

V neposlední řadě by měl podnik brát v potaz vyjednávací sílu odběratelů a snažit se o co nejefektivnější uspokojení jejich potřeb, jelikož právě spokojená klientela může organizaci poskytnout značnou konkurenční výhodu.

SWOT analýza

SWOT analýza je v současnosti jedním z vůbec nejúčinnějších a nejvyužívanějších strategických nástrojů marketingového výzkumu. Slouží k identifikaci jak současného stavu organizace, tak i všech vnitřních i vnějších faktorů, jež na podnik působí.

Analýza se zaměřuje na čtyři základní faktory, které ovlivňují nejen většinu marketingových aktivit, ale také mají značný vliv na dosahování stanovených cílů. Těmito faktory rozumíme:

- **silné stránky** (Strengths),
- **slabé stránky** (Weaknesses),
- **příležitosti** (Opportunities),
- **hrozby** (Threats). (Kotler a Keller, 2013)

Obsah faktorů	Typy faktorů	
	Příznivé	Nepříznivé
Vnitřní	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Vnější	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY

Tab. 2.1 SWOT analýza, vlastní zpracování (Kotler a Keller, 2013)

Mládková (2009, str. 46) ve své knize zmiňuje, že „v rámci celkového procesu strategického plánování je dobrá taková strategie, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, počítá s využitím budoucích příležitostí, hlavní směry těží ze silných stránek organizace a snaží se eliminovat známé slabé stránky. Jedná se o dynamický proces.“

Dotazování

Durdová (1999, s. 45) ve své knize uvádí: „Dotazník je rozšířenou technikou sociologického výzkumu používaný v situacích, ve kterých se zaměřujeme na získávání vystupujícího materiálu kvantitativní analýzou. Jeho hlavními výhodami jsou nízké náklady, velký počet získaných dat a malá časová náročnost. Naopak problémem mohou být nepochopené otázky, omezenost odpovědí či znechucení respondentů odpovídat.“

Dotazník by měl respondenta nějakým způsobem zaujmout a neměl by být příliš dlouhý, aby dotazovaného neodradil. Je třeba aby otázky v dotazníku byly stručné a zároveň srozumitelné.

V dotazníkovém šetření rozdělujeme otázky do tří základních typů:

- **otevřené** – respondent volně odpovídá bez jakéhokoli omezení a vyjadřuje své vlastní názory a postoje, používají se v situaci, kdy existuje velké množství možných odpovědí,
- **uzavřené** – respondent je omezen na výběr pouze z možností vypsanych v dotazníku, uzavřené otázky jsou náročnější na přípravu a je třeba poskytnout širokou škálu odpovědí a snažit se zahrnout všechny možné varianty,
- **polootevřené** – v otázce jsou zahrnuty jak jasně vymezené možnosti, tak prostor pro vyjádření vlastního názoru, avšak zpracování polootevřených otázek je obtížnější.

Dalšími typy otázek pak mohou být například otázky dichotomické, které používáme v případě, že existují pouze dvě možné varianty (muž/žena apod.) nebo otázky filtrační, které nám odfiltrují část respondentů, což zajistí, že pokračovat ve vyplňování dotazníků budou skutečně pouze ti, kterých se dané téma týká.

Otázky v dotazníku by měly být vytvořeny tak, aby každá z otázek směřovala k cíli dotazování. Vzorek respondentů by měl být pečlivě vybrán, aby se dotazování účastnily pouze ty osoby, kterých se daná problematika týká, a velikost vzorku by měla odpovídat našim záměrům podle toho, zda chceme výsledky výzkumu spíše

kvalitativního nebo kvantitativního rázu. Respondenti by měli dotazník vyplňovat, pokud možno za stejných podmínek.

2.3 Fitness

Fitness je v současnosti jak velice užívaným pojmem, tak i pojmem rozsáhlým a složitým, co se týče definic. Na fitness můžeme nahlížet ze dvou základních úhlů. Zatímco někteří vidí za slovem fitness pouze pravidelné navštěvování fitness center s cílem zlepšení svého fyzického vzhledu, pro jiné může fitness znamenat celkový životní styl. Obecně lze říci, že fitness můžeme chápat jako zdravý životní styl zahrnující sportovní aktivity a uvědomělou výživu, vedoucí ke všeobecné tělesné kondici.

2.3.1 Historie

Známky tohoto životního stylu bychom mohli hledat již v pravěku, kdy se lidé snažili o zlepšení fyzické výkonnosti a zdokonalení bojového potenciálu z důvodu snahy o přežití v přírodě. Pouze zřídka byl jejich záměr změna fyzického vzhledu nebo zlepšení či udržení zdraví. Co se týče sportovních soutěží, které k fitness beze sporu patří, kořeny bychom našli již v prvním století př.n.l. v Římě, kde byly pořádány olympijské hry v podobě gladiátorských zápasů. Dalším důležitým milníkem byla průmyslová revoluce, která přispěla k nárůstu volného času. Následně se pak za skutečný rozvoj dá považovat přelom 19. a 20. století, kdy se výrazně změnil způsob života ve spojení s automatizací výroby a zkrácením pracovní doby, a ten dále vedl ještě k rapidnějšímu rozvoji sportovních aktivit. Za hlavní zakladatele lze považovat Friedricha Ludwiga Jahna a Eugena Sandowa.

2.3.2 Cílová skupina

Co se týče lidí, kterých se tento současný fenomén týká, dalo by se říci, že cílovou skupinou fitness může být téměř kdokoli. Nezáleží zde ani na věku, ani na pohlaví. Zatímco mladší generace navštěvují fit centra především z důvodu zlepšení fyzického vzhledu, nabytí atraktivního sociálního statusu a vidiny zařazení se do určité zájmové skupiny lidí, starší generace zde více táhne vidina lepšího zdravotního stavu,

relaxace a odreagování se od každodenních pracovních problémů. Dalo by se říci, že se fitness stalo celosvětovým trendem působícím na každou generaci.

2.3.3 Sportovní produkt

Z hospodářského hlediska bychom sportovní produkt mohli vnímat jako stěžejní komponentu celého fitness průmyslu, který zahrnuje všechny hmotné i nehmotné statky nabízené zákazníkům pohybujícím se v oblasti sportu.

Nehmotný produkt představuje v odvětví sportu většinou část nabídky a reprezentují jej především služby. V případě fitness to jsou právě fit centra, jež nabízí mnoho variant služeb různých druhů, kde nefiguruje nutně pouze nabídka všech možných cvičení, ale také doplňkové služby jako poradenská činnost, služby zaměřené na regeneraci a relaxaci apod.

Nehmotný sportovní produkt však není jediným produktem přibývajícím na trhu. Marketing rychle reaguje na narůstající poptávku také po hmotném sportovním produktu, pod kterým si můžeme představit širokou škálu věcí od sportovních pomůcek, přes doplňky stravy až po sportovní oblečení a obuv.

Nositelé nabídky se na veřejnost snaží zacílit prostřednictvím sportovní reklamy. Reklamy na sportovní produkty jsou umístěny téměř všude, ať už na billboardech, v televizích, časopisech či na internetu. Součástí většiny těchto reklam jsou často nereálné vzory mužů a žen s dokonalou postavou, které veřejnost vyzývají ke změně svého těla a slibují jim zaručené dosažení cílů.

2.3.4 Fitness centra

Fitness průmysl je v dnešní době velmi rozsáhlý a konkurence je obrovská. Avšak současně s rostoucí nabídkou těchto služeb, se díky stále více rozmáhajícímu se fenoménu rapidně zvyšuje také poptávka, což vytváří skvělý potenciál pro vznik různých podniků nabízejících širokou škálu sportovních služeb a mění toto odvětví na velmi úrodnou půdu pro začínající či stávající podnikatele.

Zatímco v menších městech a na vesnicích mají fitness centra spíše klasickou podobu menších posiloven zaměřených spíše na kulturistický trénink, ve velkoměstech se rozmáhá výstavba stále nových velkých komplexů, jejichž součástí jsou kromě části

s činkami i další prostory nabízející řadu dalších služeb, jako jsou například různé skupinové lekce, sauny, solária a podobně.

Tak jako tak, součástí každého jednoho fitness centra je vždy posilovací část vybavena různými stroji a činkami a posilování, a aerobní zóna se stroji jako běžící pásy, veslovací trenažéry, spinningová kola apod. umožňující vykonávání kardio cvičení. Dále mohou být tyto prostory rozšířeny o další sály na různorodé skupinové lekce, které si klienti mohou vybrat dle svých preferencí. Často jsou v nabídce intenzivní tréninky jako spinning, jumping nebo HIIT cvičení, které mají za úkol především zvýšit tepovou frekvenci a pálit tuk. Pokud je však člověk nadšencem méně intenzivního cvičení, většina fitness center už nabízí také lekce jógy, pilates a další.

2.3.5 Výživa

Poslední, ale ne méně důležitou součástí fitness je bez pochyby také uvědomělá výživa a příjem takových makroživin, které napomáhají k dosažení našich individuálních cílů. Pojmem makroživiny myslíme bílkoviny, sacharidy a tuky, kde především bílkoviny hrají klíčovou roli v růstu svalů. Správné nastavení podílu těchto živin by se dalo považovat za nedílnou součást zdravého životního stylu s vidinou zdravého a krásného těla.

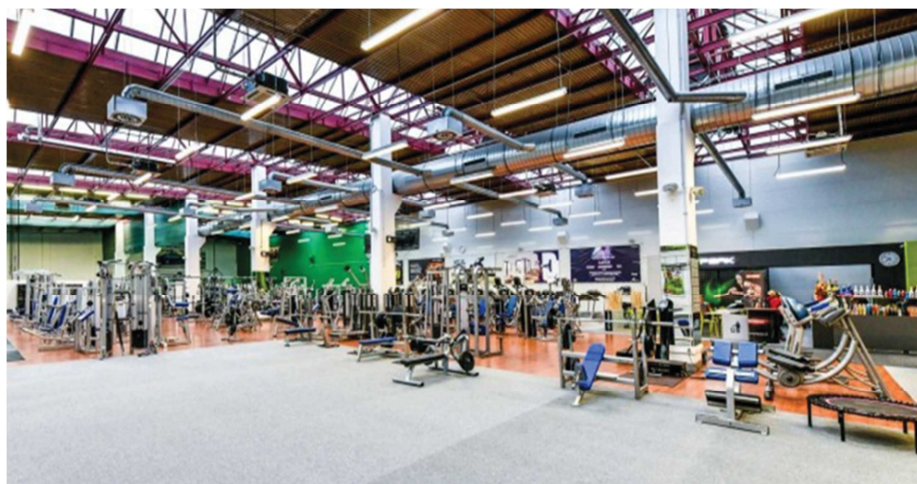
Kromě samotného stravování zde můžeme zařadit také používání doplňků stravy, které lidé konzumují v nemalém množství. Existuje široká škála různých druhů doplňků, kde mezi nejoblíbenější můžeme zařadit např. spalovače tuku, nakopávače, aminokyseliny, vitamíny a v neposlední řadě také proteinové přípravky. Tyto všechny doplňky stravy lidé užívají za účelem rychlejšího dosahování výsledků a podpory regenerace.

Ačkoli by pojem fitness měl představovat souhrn všech těchto aspektů, často se setkáváme s tím, že lidé vliv stravy na cvičení značně zanedbávají, a naopak působení doplňků stravy přeceňují.

3 Analýza managementu vybraných fitness center

Pro analýzu byla vybrána fitness centra FIT PARK a Quatro fitness. V této kapitole se budeme zabývat obecnou charakteristikou obou fitness center. Dále pak nahlédneme do managementu a marketingu těchto zařízení a zanalyzujeme si aktuální situaci v podnicích prostřednictvím marketingového výzkumu.

3.1 Charakteristika FIT PARKU



Obr. 3.1 Prostory FIT PARKU

Fitness centrum FIT PARK se řadí mezi největší a rovněž nejvíce prosperující podnikatelské záměry v České republice. Pyšní se svou celkovou plochou přes 2 200 m² a klienti zde mohou využívat více než 160 cvičebních strojů a náčiní.

Svou vysněnou ideu vybudovali tři ambiciózní podnikatelé v srdci starého továrního komplexu Vítkovických železáren. Již léty zašlý železárenský objekt byl tím pádem přebudován na jedno z nejmodernějších sportovních zařízení. Díky svému nevídanému umístění v centru starých železáren a širokou škálou žádaných služeb si FIT PARK získal širokou, spokojenou a stálou klientelu. Není tedy divu, že si toto fitness centrum vybrala za svou domovskou základnu mnohá velká jména České kulturistiky a fitness. Rovněž zde také probíhá úzká spolupráce se sportovními oddíly jako HC Vítkovice Ridera, HC Poruba, FC Baník Ostrava a mnoho dalších.

3.1.1 Management

Plánování

FIT PARK prošel před pěti lety změnou svého majitele, který měl poněkud jinou vizi než jeho současní tři spolumajitelé. Ti se rozhodli udělat z FIT PARKU fitcentrum, které má zcela jiný koncept než ostatní fitness centra. A tak jedním z dlouhodobých cílů je neustálé vylepšování vybavení a rozšiřování nabídky služeb fitcentra. Hlavním dlouhodobým cílem je však získat stabilní klientskou základnu a postupně z FIT PARKU vybudovat členský klub.

Co se týká cílů krátkodobých, nedávným cílem bylo rozšíření nabídky služeb o nové kruhové tréninky za použití speciálních inteligentních strojů, jež by nahrazovaly funkci trenéra a zaznamenávaly by klientovy jednotlivé tréninky do speciálního systému. Z důvodu uzavření fitcenter kvůli pandemii, je momentálně hlavním krátkodobým cílem návrat stále klientely, kterou měl FIT PARK před tímto uzavřením.

Organizování

FIT PARK je součástí společnosti IN PARK fitness s.r.o., která vznikla roku 2013. Vedení fitcentra tvoří jednatel společnosti Ivo Květoň spolu s dalšími dvěma společníky.

Dalo by se říct, že organizační struktura, která se ve FIT PARKU uplatňuje, se nejvíce podobá organizační struktuře liniové. Avšak někteří zaměstnanci jsou sdružováni do funkčních útvarů a v čele mají jednoho pracovníka, který je má daný útvar na starost. V čele celé společnosti je pan jednatel, který má ve společnosti hlavní slovo. Součástí vedení je také manažer, který tvoří určitý mezičlánek mezi jednatelem společnosti a jednotlivými zaměstnanci, a jedna další pracovnice, která manažerovi vypomáhá. Ti mají na starost investice, větší objednávky a naskladňování zboží, spolupráce, sepisování smluv a média.

FIT PARK zaměstnává na hlavní pracovní poměr dva úklidové pracovníky, tři recepční a jednoho instruktora, který má na starost údržbu pořádku v celém fitcentru, uklízení náčiní a výpomoc na recepci. Zbylí zaměstnanci jsou zde zaměstnáváni na dohodu o provedení práce a jedná se například o doplňující recepční. Trenéři FIT PARKU zde pracují jako osoby samostatně výdělečně činné a fitcentru platí za pronájem prostor. Na účetnictví a noční úklid fitcentrum najímá externí firmy.

Personalistika

Nábor zaměstnanců začíná u externí firmy, kterou si FIT PARK pro tyto účely najímá. Tato firma provádí první selekci všech uchazečů pro danou pracovní pozici dle požadovaných kritérií. Následně shromažďuje životopisy vhodných uchazečů a předává je vedení FIT PARKU. Vedoucí pracovníci se pak účastní osobních pohovorů s uchazeči a rozhodují o jejich přijetí. Požadavky se liší podle pracovní pozice, avšak vždy se snaží vybrat zaměstnance, kteří mají minimálně střední vzdělání, základy angličtiny a znalosti základních počítačových programů. Vztah ke sportu je velkou výhodou. Zaškolení nových zaměstnanců provádí kolegové na stejné pracovní pozici.

Odměny zaměstnanců se skládají ze tří složek. První složkou je základní fixní mzda. Dalšími složkami je osobní ohodnocení závislé na pracovním výkonu konkrétního zaměstnance a prémie, které představují provize z tržeb. Tak jsou zaměstnanci neustále motivováni k dobrému pracovnímu nasazení. Benefity, které zde pracovníci mají, jsou cvičení zdarma, zvýhodněné ceny některých produktů, pracovní oblečení a příspěvek na boty. Dalším benefitem je také 13. plat, který je vyplácen ve dvou splátkách v polovině a na konci roku.

Vedení lidí

Ve FIT PARKU je uplatňován převážně demokratický styl vedení, avšak často se liší dle situace. Manažer úkoly nedeleguje na konkrétní zaměstnance, avšak jasně sdělí danému funkčnímu útvaru, co je potřeba udělat a v jakém termínu. Skupina si následně sama úkoly rozděluje a plní. Pokud je něco naléhavé, manažer dává jasné pokyny konkrétním pracovníkům a má vše pevně pod kontrolou.

Kontrola

Kontrola zaměstnanců není prováděna účelově. Jelikož je manažer téměř stále ve fitcentru přítomen, na vše v průběhu celého dne dohlíží a zaměstnanci jsou neustále v plném pracovním nasazení.

Kontrolu plnění plánů provádí všichni členové vedení v průběhu celého roku, a to v závislosti na konkrétních cílech.

3.1.2 Marketing

V této kapitole se budeme věnovat marketingovému mixu, který zahrnuje produkt, cenu, místo a marketingovou komunikaci.

Produkt

FIT PARK je velice všestranně založeným fitness centrem. Nepyšní se pouze posilovnou s nadprůměrně vybavenou kardio zónou, ale také například rozsáhlou funkční zónou a čtyřmi badmintonovými kurty. Dále nabízí velké množství skupinových lekcí různého charakteru. Díky tomu si zde člověk najde své, ať už je jeho cílem nabrat svalovou hmotu, shodit tuk, zlepšit kondici, nebo jen zrelaxovat a odpočinout si. Je zde také možnost zakoupení osobních tréninků pod dohledem zkušeného trenéra. Aktuálně FIT PARK nabízí služby osmnácti osobních trenérů, se kterými má klient možnost konzultovat nejen svůj trénink, ale například i výživu. Tímto výčet nabízených služeb nekončí. Krom několika dalších doplňkových služeb je FIT PARK vybaven i menší kavárnou.

Posilovací část-Hlavní částí FIT PARKU je velice dobře vybavená fitness zóna, která obsahuje nepřeberné množství jak posilovacích strojů, tak činek všech velikostí. Většina těchto strojů je zde dvakrát, aby při takovém množství lidí, které denně navštěvuje toto fitness centrum, nemuseli návštěvníci čekat na dané posilovací stroje.

Kardio zóna-Součástí je i velmi rozsáhlá kardiozóna s více než šedesáti stroji. Můžeme zde najít dvacet běžeckých pásů a dvacet čtyři spinningových kol, dále pak také desítky rotopedů, elipticalů, orbitreků, veslovacích trenažérů, nebo trenažéry simulující chůzi do schodů, které FIT PARK nabízel v Ostravě jako první.

Skupinové lekce-Velkou část služeb zaujímá také nabídka skupinových lekcí jako jsou například kruhové tréninky, body rock, fitbox, jóga a další. Ty probíhají ve speciálním combat sále. Dále se zde nacházejí samostatné sály určené na spinningové lekce a na H.E.A.T cvičení.

Funkční zóna-Další dominantu FIT PARKU představuje moderně vybavená funkční zóna, která díky své rozloze odlišuje toto fitness centrum od ostatních. Plocha funkční zóny dosahuje velikosti 350 m² a hlavním komponentem je zde patnácti

metrová konstrukce obsahující vybavení pro všechny druhy funkčních tréninků. Vedle konstrukce bychom našli také dvě 30metrové atletické dráhy sloužící pro trénink výbušnosti a jednu dráhu s umělou trávou určenou pro cvičení se saněmi prowler, které jsou taktéž pro většinu fitness center dost netypické.

Vibrační plošiny-Pro zpevnění, či uvolnění a protažení svalů jsou zde připraveny také tři vibrační plošiny.

Doplňkové služby-Dále FIT PARK nabízí 4 badmintonové kurty, infra-saunu, solárium, či měření skladby těla na profesionálním přístroji IN Body, pomocí kterého si snadno můžeme sledovat výsledky našeho cvičení.

Kavárna-Součástí FIT PARKU je také kavárna, kde si zákazníci mohou odpočinout před nebo po tréninku. Kavárna nabízí jak širokou škálu nápojů, tak i menší pochutiny, které jsou nutričně velmi hodnotné, obsahují velké množství bílkovin a jsou tím pádem velmi dobře přizpůsobené tamější klientele.

Cena

FIT PARK si zakládá na stálé klientele, kvůli udržení přátelského prostředí, proto by nás zde jednorázový vstup vyšel na částku ve výši 200 Kč. Dále jsou ve FIT PARKU k zakoupení bodové permanentky na 10, 25 a 50 vstupů, kdy vstup vyjde o něco levněji, a to v rozmezí od 118 Kč do 160 Kč. K dispozici jsou také dva druhy členství. Můžeme si vybrat mezi měsíčním členstvím za 1290 Kč na měsíc, nebo ročním členstvím, které vyjde na 1190 Kč na měsíc. Členství umožňuje neomezený vstup jak do fitness, tak na jakékoli skupinové lekce. Roční členství pak dále přináší spoustu výhod, například jeden měsíc cvičení zdarma, slevy pro členy rodiny a další. Studentům a seniorům je zde na měsíční členství poskytnutá sleva, studenty přijde měsíc na 800 Kč a seniory na 700 Kč. Jednorázový vstup nebo vstup z bodové permanentky zahrnuje buď vstup do fitness, nebo na jakoukoli skupinovou lekci. Doba cvičení je neomezená a využít můžete posilovací, aerobní i funkční zónu. V ceně vstupu je zahrnuta také infra-sauna nacházející se v obou šatnách v prostorech sprch.

Badmintonové kurty, které si můžeme pronajmout, se kupují zvlášť. Cena se odvíjí od času, a závisí také na tom, zda je pracovní či víkendový den. Kurty vyjdou v rozmezí od 120 Kč do 240 Kč na hodinu.

Abychom mohli sledovat své výsledky snažení, můžeme si nechat zanalyzovat skladbu našeho těla na IN Body přístroji. Měření by vyšlo na 300 Kč a členové FIT PARKU by zaplatili 150 Kč za jedno měření.

Místo

FIT PARK má pro fitcentrum velice atypické umístění. Našli bychom jej v centru Vítkovických železáren na ulici 1. máje 3236/103 v objektu původní staré továrny. Ačkoli je umístění FIT PARKU v jedné z krajních částí Ostravy, je zde poměrně dobrá dostupnost MHD. Tramvajová zastávka 1. máje je přímo před objektem a chůze by nám cesta ke vchodu do fitcentra trvala necelé dvě minuty.

Pro ty, kteří zde zavítají autem, má FIT PARK vyhrazené velké parkoviště. To je ovšem vzhledem k občas až enormní návštěvnosti nedostačující.

V okolí FIT PARKU bychom toho moc nenašli. Krom samotného komplexu je v blízkosti už jen pár bytových domů a začínající oblast železáren. To je na jednu stranu výhoda z pohledu téměř neexistujícího rizika ohrožení konkurencí, na druhou stranu dojíždění může být pro některé důvodem, proč si toto fitcentrum nezvolit.

Co se týče vnitřních prostor FIT PARKU, ty jsou poznamenány původním účelem budovy. Jelikož budova sloužila jako továrna, jsou zde velmi vysoké stropy, prostor je velký a otevřený, což působí velmi vzdušně a prostorně. Také osvětlení je uzpůsobeno vysokým stropům a je dostačující na osvětlení celého prostoru. Šatny fitcentra odpovídají návštěvnosti a jsou schopny pojmout až 250 návštěvníků. Funguje zde také non-stop úklid šaten, WC a sprch, díky kterému jsou prostory stále čisté. Prostory jsou velmi útulně zařízeny.

Marketingová komunikace

FIT PARK využívá mnoho různých nástrojů marketingové komunikace. Jako formu placené propagace má umístěnou reklamu na webové stránce Seznam.cz a v časopise NAŠE MĚSTO. Dále fitcentrum využívá reklamu v podobě billboardů, ty jsou však používány nestále.

Ke komunikaci se zákazníky FIT PARK používá profily na sociálních sítích Facebook a Instagram. Našli bychom zde základní informace, kontakty, veškeré

novinky, fotografie fitcentra apod. Tyto profily jsou používány především proto, aby přinášely zákazníkům nejnovější informace a dávaly jim možnost vyjádřit se. Fitcentrum má také velmi propracované webové stránky, na kterých bychom našli nejen informace týkající se samotného fitcentra jako je nabídka služeb, ceník, kontakty a další, ale také články týkající se zdravého životního stylu obecně.

Jako podporu prodeje využívá FIT PARK různé akce ve spolupráci se svými dodavateli, o kterých informuje své zákazníky vždy dopředu na sociálních sítích. Na těchto akcích mají klienti k dispozici velké množství ochutnávek a letáčky s informacemi o těchto produktech. Dále FIT PARK nabízí první vstup zdarma, aby měli potenciální zákazníci možnost vyzkoušet služby fitcentra před tím, než se rozhodnou pro koupi členství. Ve fitcentru často mají také akce 2+1 zdarma na různé produkty, které se vždy po týdnu obměňují.

FIT PARK již dlouhodobě spolupracuje s Ostravskou Univerzitou, se kterou se podílí na organizaci vzdělávacího a dobročinného projektu Čokosrdce, ze kterého jde veškerý výtěžek na Mobilní hospic Ondrášek. Dále fitcentrum každoročně pořádá závod MAD RACE a je partnerem několika akcí, jako je například Rainbow Run či různé plesy, kam dodává ceny do tomboly v podobě speciálních balíčků obsahujících propagační materiál, vstupenky do fitcentra a podobně.

3.1.3 Marketingový výzkum

Porterova analýza

Konkurenti v odvětví – Díky strategickému umístění v průmyslové oblasti Ostravy bychom v nejbližším okolí žádné jiné fitness centrum nenašli. To však není jediná výhoda, pomocí které FIT PARK převyšuje ostatní fitcentra v Ostravě a získává tak silnou konkurenceschopnost. Ještě donedávna mělo toto fitness centrum jedinečný koncept, který v Ostravě neměl konkurenci. Avšak za posledních pár let si fitcentra nabízející širokou škálu různých podob cvičení získala značnou oblibu, a tak se budování těchto multikomplexů stále více rozrůstá. Ani Ostrava v tomto nezůstala pozadu. Z pohledu možné konkurence, jež by měla koncept podobný FIT PARKU, bychom našli jediné fitness centrum Respect Club. To taktéž kromě nabídky samotných fitness služeb nabízí také různé skupinové lekce, či speciální zóny uzpůsobené ostatním typům cvičení.

Nově vstupující subjekty – Co se týče nabídky služeb, FIT PARK nasadil poměrně vysokou laťku a byl prvním takovýmto fitness centrem v Ostravě. Díky tomu si získal poměrně širokou klientelu, která by byla pro nově vstupující firmy značnou nevýhodou. Vzhledem k vysokým počátečním investicím a nárokům na dostatečně velké prostory pro základnu takto širokého komplexu je hrozba vstupu nových substitutů minimální.

Dodavatelé – Fitness centrum FIT PARK využívá mnoho různých dodavatelů. Ti fitcentru obstarávají zboží různého charakteru, ať už jsou to posilovací stroje, cvičební pomůcky, doplňky výživy či drobné občerstvení do kavárny FIT PARKU. Co se týče cvičebních strojů, z důvodu jejich pestré nabídky využívá fitcentrum širokou škálu dodavatelů. Mezi ty hlavní patří například Pro Active, Life Fitness, GRÜN SPORT či Concept2. Dodavateli obstarávajícími občerstvení a doplňky výživy jsou NUTREND, MyProtein a Salatinos – Restaurant & Bar. Dodavatelé FIT PARKU jsou vybíráni na základě nabízených konkrétních výrobků, a tak jich má FIT PARK opravdu mnoho. Vzhledem k nepřehlednému množství dodavatelů vyskytujících se v tomto odvětví, mají fitcentra možnost zkoušet stále nové dodavatele a hledat ty, jež vyhovují právě jejich podmínkám.

Odběratelé – FIT PARK navštěvují zákazníci všech věkových skupin. Díky široké nabídce skupinových lekcí, jež jsou v oblibě především u ženského pohlaví, je FIT PARK jedno z mála fitness center, kde jsou ženy zastoupeny v o hodně větším počtu, než je to u fitcentrech jiných. Jelikož FIT PARK nabízí opravdu širokou škálu různých služeb od skupinových lekcí přes regeneraci až po všechny možné styly cvičení, zákazníci mohou být různorodé segmenty, navštěvující toto fitcentrum za zcela odlišnými účely. Díky stále rostoucímu fenoménu zdravého životního stylu se základna potencionálních odběratelů neustále zvětšuje.

SWOT Analýza FIT PARKU

SILNÉ STRÁNKY	PŘÍLEŽITOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Absence fitness center v okolí • Vřelý přístup personálu • Moderní a čisté prostředí • Variabilita služeb • Dualita nejvyužívanějších cvičebních strojů • Nezaměřenost pouze na jedinou cvičební složku • Přehledné a srozumitelné webové stránky • Velikost fitness centra 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření počtu potenciálních poboček • Rozšíření služeb např. o wellness, masáže apod.
SLABÉ STRÁNKY	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Větší vzdálenost z většiny částí Ostravy • Menší parkoviště • Méně osobní přístup 	<ul style="list-style-type: none"> • Zdražování služeb • Pokles poptávky po fitness službách • Výstavba konkurenceschopných zařízení zaměřených na obdobný podnikatelský záměr • Substituty

Tab. 3.1 SWOT analýza FIT PARKU

Mezi silné stránky FIT PARKU bychom mohli zařadit především velikost prostor a širokou nabídku služeb zahrnující služby fitness, skupinové lekce, regenerační služby a mnoho služeb doplňkových. Prostory FIT PARKU jsou velmi moderní a prostředí je stále udržované a čisté. Fitcentrum má také velmi strategické umístění. Jelikož se nachází v jedné z odlehlejších částí Ostravy, je zde nulová konkurence, co se týče dalších fitcenter v okolí. Další silnou stránkou FIT PARKU jsou také velmi pěkné a propracované webové stránky, obsahující všechny důležité informace nejen o fitcentru, ale také o samotném zdravém životním stylu.

Umístění fitcentra v odlehlejší části Ostravy bychom mohli do jisté míry chápat také jako nevýhodu. U fitcentra stojí pouze dvě tramvajové linky a parkoviště je v časech největší návštěvnosti fitcentra často nedostačující. Příznivci „přátelské atmosféry“ během cvičení by v tomto fitcentru nejspíše mohli postrádat individuální přístup a rodinné zázemí z důvodu velkého množství návštěvníků a velikosti prostor.

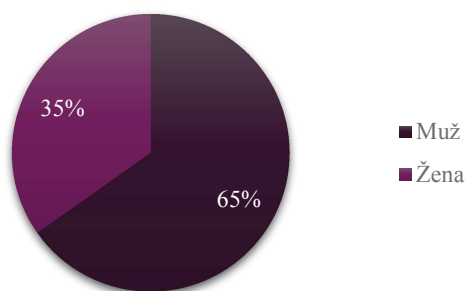
FIT PARK přišel na trh se zcela jedinečným konceptem, jež nabízí mnoho různých služeb na jediném místě. To by mohla být příležitost k vybudování dalších poboček v městech, kde tento typ fitcenter zatím nefunguje. Ačkoli již FIT PARK v současnosti nabízí některé služby spojené s regenerací a wellness, velkou výhodou by bylo mít k dispozici také služby fyzioterapeuta a maséra. Tyto služby ke cvičení neodmyslitelně patří a mít je v nabídce by bylo opravdu velkým plusem.

Jelikož má FIT PARK již v současné době, vzhledem k nabídce a kvalitě služeb, lehce nadprůměrné ceny oproti jiným fitness centrům, potencionální hrozbou by mohlo být zdražování služeb fitness. FIT PARK by tak byl nucen své služby ještě více zdražit, což by mohlo odradit některé zákazníky. Negativní dopad by na fitcentrum mohl mít také pokles poptávky po službách fitness či výstavba dalších konkurenceschopných fitness center s obdobným konceptem. Další hrozbu by také mohly představovat stále rozmáhající se substituty umožňující cvičení v pohodlí domova. Ty mohou mít podobu různých cvičebních pomůcek nebo videí volně dostupných na internetu nahrazující všechny možné skupinové lekce.

Dotazníkové šetření

Dotazníkového šetření se účastnilo celkem 46 zákazníků FIT PARKU. Dotazník obsahuje 14 otázek zaměřených především na charakteristiku a strukturu segmentu, důvody návštěvy tohoto fitness centra, konkurenceschopnost, zjištění silných a slabých stránek z pohledu zákazníků, ohodnocení stěžejních parametrů fitcentra a celkovou spokojenost zákazníků.

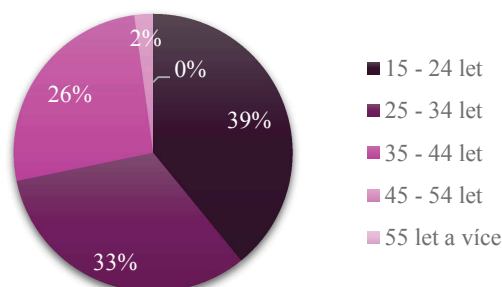
1. Jaké je Vaše pohlaví?



Graf 3.1 Pohlaví zákazníků FIT PARKU

První otázkou jsme zjistili zastoupení jednotlivých pohlaví v daném fitness centru. Podle grafu můžeme říct, že FIT PARK navštěvuje zhruba 65 % mužů a 35 % žen. Ačkoli návštěvníků mužského pohlaví je více, zastoupení žen je ve FIT PARKU v porovnání s ostatními fitness centry poměrně vysoké. Důvodem může být nabídka široké škály skupinových lekcí, které jsou u žen velmi oblíbené.

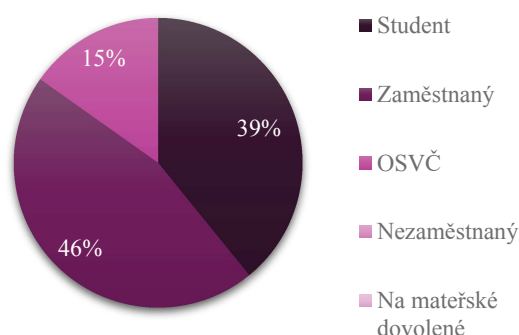
2. Jaký je Váš věk?



Graf 3.2 Věk zákazníků FIT PARKU

Pomocí druhé otázky jsme si rozdělili návštěvníky do skupiny podle věku. První skupinou jsou zákazníci, jež spadají do věkového rozpětí 15-24 let, druhá skupina zahrnuje zákazníky ve věku 25-34 let. Lidé spadající do těchto dvou prvních skupin jsou zastoupeni nejvíce a tvoří kolem dvou třetin všech návštěvníků FIT PARKU. Skupina zákazníků ve věku 35-44 let je také v poměrně vysokém zastoupení, avšak dále zastoupení se zvyšujícím věkem klesá.

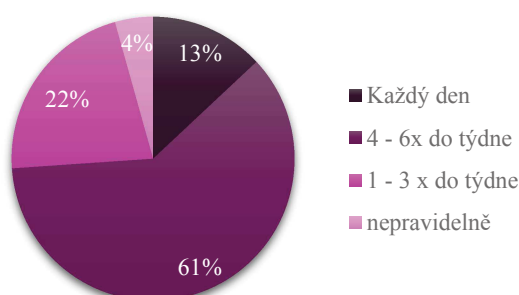
3. Jaký je Váš status?



Graf 3.3 Status zákazníků FIT PARKU

Díky třetí otázce jsme zjistili strukturu návštěvníků z hlediska sociálního statusu. Můžeme vidět, že nejpočetnější skupinu tvoří zaměstnaní lidé, kterých je celých 46 % a dále pak studenti v zastoupení 39 %. FIT PARK navštěvuje také 15 % lidí, jež pracují jako osoby samostatně výdělečně činné.

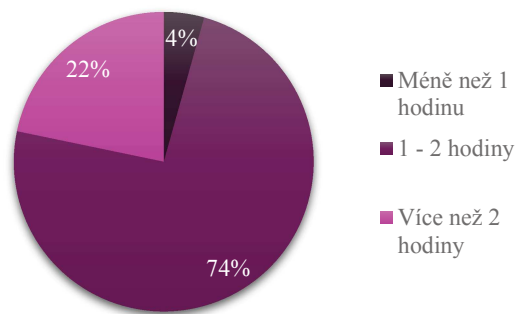
4. Jak často fitness centrum navštěvujete?



Graf 3.4 Frekvence návštěvnosti zákazníků FIT PARKU

Co se týče frekvence návštěvnosti, většina zákazníků, konkrétně 61 %, navštěvuje toto fitness centrum 4 - 6x do týdne. Dále pak 22 % zákazníků 1 - 3x týdně a 13 % každý den. Pouze 4 % návštěvníků uvedly, že fitness centrum navštěvují nepravidelně.

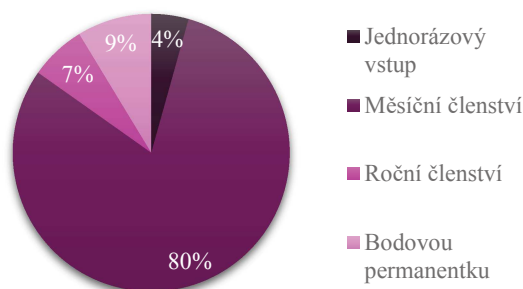
5. Jak dlouhou dobu zde průměrně strávíte?



Graf 3.5 Průměrná doba návštěvy zákazníků FIT PARKU

Z grafu můžeme vidět, že více jak dvě třetiny návštěvníků FIT PARKU zde průměrně stráví cvičením 1-2 hodiny, dalších 22 % procent dokonce více jak 2 hodiny. Naopak 4 % zákazníků zde stráví čas kratší než 1 hodina.

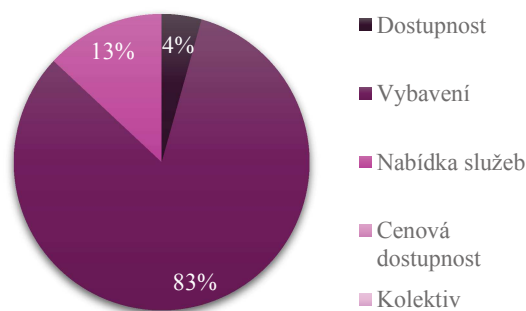
6. Jakou formu členství využíváte?



Graf 3.6 Struktura využívaných členství ve FIT PARKU

Většina zákazníků FIT PARKU, konkrétně 80 %, volí měsíční členství. Vzhledem k tomu, že více jak 70 % zákazníků navštěvuje toto fitness centrum 4 – 7x do týdne, je pro ně měsíční členství mnohem výhodnější. Naopak bodovou permanentku využívá pouze 9 % dotazovaných. Bude se pravděpodobně jednat o zákazníky, kteří fitcentrum navštěvují pravidelně, avšak s nízkou frekvencí. 7 % zákazníků pak využívá roční členství. Jelikož je cena jednorázového vstupu poněkud vyšší, jsou zde pouze 4 % dotazovaných, kteří navštěvují toto fitness centrum právě prostřednictvím jednorázových vstupů. Zde se bude nejspíše jednat o zákazníky, kteří fitcentrum navštěvují nepravidelně.

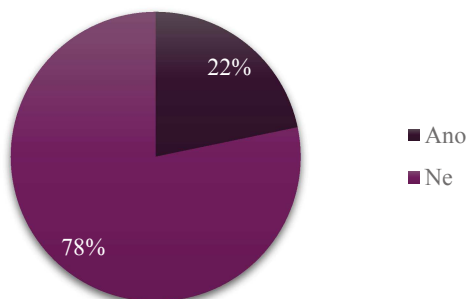
7. Z jakého důvodu navštěvujete právě toto fitness centrum?



Graf 3.7 Důvod návštěvy FIT PARKU

Vybavení FIT PARKU je opravdu nadprůměrné v porovnání s ostatními fitcentry, což dokazuje i dotazníkové šetření. Drtivá většina zákazníků navštěvuje toto fitness centrum právě z důvodu vybavení prostor. 13 % zákazníků pak uvedlo, že důvodem návštěvy právě tohoto fitcentra je nabídka služeb.

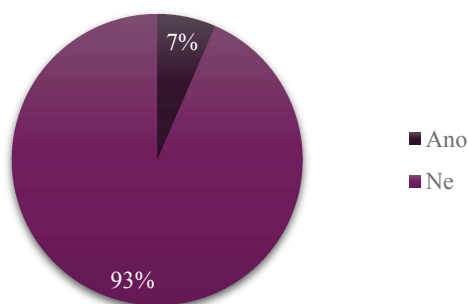
8. Navštěvujete zároveň nějaká další fitness centra?



Graf 3.8 Zákazníci současně navštěvující také jiná fitcentra

Společně se službami FIT PARKU využívá služby také jiného fitness centra celkem 22 % respondentů. Pro zbylých 78 % zákazníků je FIT PARK jedním fitness centrem, jež navštěvují.

9. Přemýšlíte o změně fitness centra? Pokud ano, uveďte důvod.



Graf 3.9 Zákazníci plánující změnu fitcentra

Výsledky dotazníkového šetření ukazují, že je zde pouze mizivé procento zákazníků přemýšlejících o změně fitness centra. Pouze tři respondenti uvedli, že o změně přemýšlí. Z toho dva uvedli jako důvod vyšší cenu fitcentra a jeden přemýšlí o změně z důvodu špatného kolektivu.

10. Co se Vám na tomto fitness centru nejvíce líbí?

Dotazovaným se na FIT PARKU nejvíce líbí:

- vybavení,
- kvalita služeb,
- přístup zaměstnanců,
- možnost saunování,
- prostory,
- nabídka služeb.

11. Co by mohlo fitness centrum vylepšit / změnit?

Dotazovaní nejčastěji uváděli, že by FIT PARK mohl vylepšit nebo změnit:

- cenu,
- akceptování Multisport karty,
- přístupnost WC,
- množství závaží.

12. Ohodnoťte čísla 1-5 následující parametry (1 - nejlepší, 5 - nejhorší):

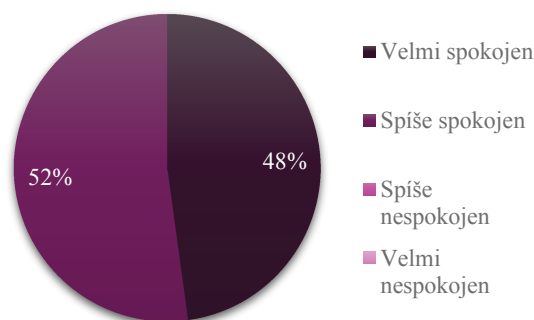
PARAMETR	OHODNOCENÍ
Vybavení fitcentra	1,7
Čistota prostředí	1,9
Přístup personálu	2
Otevírací doba	1,9
Atmosféra	2,6
Cena	2,7

Tab. 3.2 Ohodnocení jednotlivých parametrů FIT PARKU

Dle výsledků dotazníkového šetření bychom mohli jako nejslabší stránky FIT PARKU vyhodnotit atmosféru a cenu, která je oproti ostatním fitcentrům o něco vyšší. Ovšem stále jsou tyto parametry hodnoceny poměrně pozitivně.

Dotazovaní nejlépe hodnotili vybavení fitcentra, které dost často zmiňovali také v otázce č. 10 jako věc, která se jim na fitcentru nejvíce líbí. 30 ze 46 respondentů ohodnotilo vybavení fitcentra známkou 1, což je 65 %. Velmi dobře je vnímána také čistota prostředí, otevírací doba a přístup personálu.

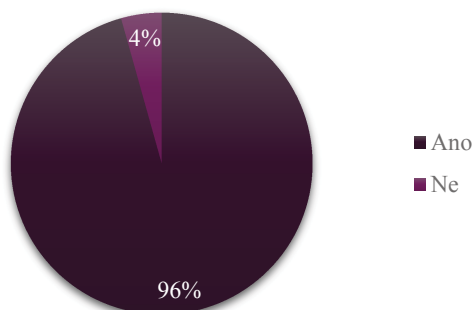
13. Jste spokojen/a s nabídkou služeb?



Graf 3.10 Spokojenost zákazníků s nabídkou služeb ve FIT PARKU

To, že je škála nabízených služeb široká a různorodá nám dokazují i výsledky šetření. Všichni zákazníci jsou s nabídkou služeb spokojeni, z toho téměř polovina je velmi spokojena. Zbylá část dotazovaných uvedla, že je s nabídkou služeb spíše spokojena. Všichni respondenti tedy nabídku služeb hodnotí pozitivně.

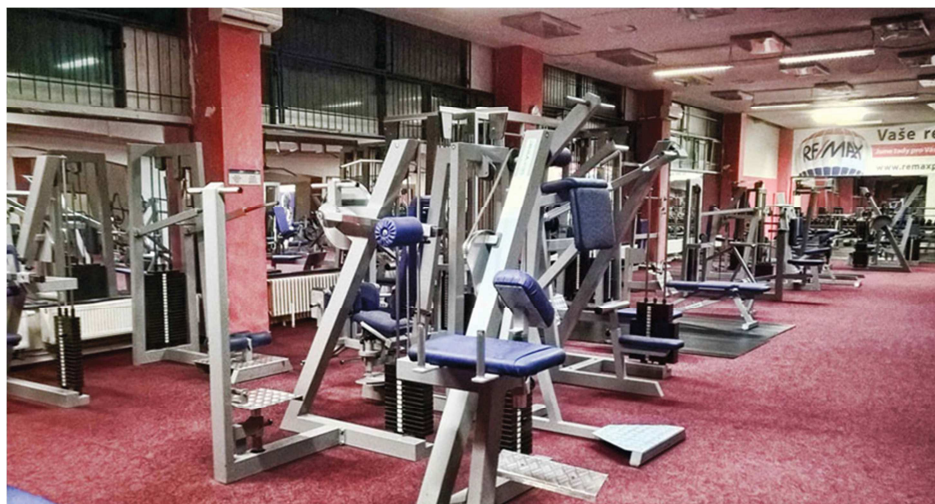
14. Doporučil/a byste toto fitness centrum svým známým?



Graf 3.11 Doporučení FIT PARKU

Fitness centrum FIT PARK by doporučilo 44 ze 46 zákazníků, což ukazuje, že zákazníci jsou obecně se službami fitcentra spokojeni. Pouze dva respondenti uvedli, že by toto fitcentrum nedoporučili.

3.2 Charakteristika Quatro Fitness



Obr. 3.2 Prostory Quatro fitness

Jako další prosperující fitness centrum, jsem si pro svou charakteristiku vybrala menší útulné Quatro fitness. Lze jej nalézt v centrální části Poruby v Ostravě. Svou rozlohou a umístěním může sice jen těžce konkurovat svým rozlehlejším a často také modernějším konkurentům, avšak tento koncept vsadil na zcela rozličnou kartu, a to velmi rodinnou atmosféru a oddanou věrnost svých zákazníků.

Další prioritou tohoto zařízení je společná symbióza místního boxerského a bojového oddílu, který spokojeně využívá prostory tělocvičny propojené s fitness centrem. V těchto menších prostorech je tedy možno střetnout velké množství odlišných sportovních nadšenců, kteří však tíhnou k velmi podobnému životnímu stylu.

3.2.1 Management

Plánování

Vedení Quatro fitness se soustředí především na poskytování kvalitních služeb zajišťující udržení stávajících zákazníků, případně získání zákazníků nových. Právě toto je považováno za hlavní dlouhodobý cíl fitness centra. Vedení si je vědomo, že převážnou část klientely tvoří lidé, jež toto fitcentrum navštěvují dlouhodobě, a tak se snaží vyhovět především této skupině zákazníků. Průběžně se snaží zjišťovat, co návštěvníkům fitcentra chybí, nebo co by chtěli změnit a dle jejich zpětné vazby následně fitcentrum vylepšují.

Co se týče cílů v kratším časovém horizontu, z důvodů nedávné změny manažera je krátkodobých cílů aktuálně mnoho. Mezi ty hlavní patří úpravy interiéru a vylepšení zařízení fitcentra. Dále je také naplánováno například zavedení více skupinových lekcí pod vedením nového trenéra. Mezi krátkodobé cíle ale také spadá lepší údržba profilů fitness centra na sociálních sítích a vylepšování webových stránek. Ty jsou aktuálně předělávány, avšak v blízké době by měly být uvedeny do provozu.

Organizování

Quatro fitness fungovalo již od roku 2003, a to jako spolek pod názvem Sportovní klub QUATRO FITNESS. Později však byla právní forma změněna, spolek byl zrušen s likvidací a Quatro fitness se stalo družstvem s názvem Družstvo Quatro Fitness. Předsedou družstva je Jan Mikolajek, jenž je zároveň i majitelem objektu. Společnost je dále pronajímána a současný pronajímatel ve fitcentru vykonává funkci manažera.

Vzhledem ke skutečnosti, že se jedná o menší organizaci, je v podniku uplatňována liniová organizační struktura s hierarchickým uspořádáním, kde v čele celé společnosti stojí manažer Daniel Šmidák. Ten má na starost většinu organizačních záležitostí, jako například výběr zaměstnanců, sepisování smluv, objednávky zboží či marketingovou komunikaci. Přímými podřízenými manažera jsou pak všichni další zaměstnanci. Mezi ty patří recepční a úklidoví pracovníci. Fitness trenéři, instruktoři skupinových lekcí a trenéři bojových sportů nejsou zaměstnanci fitness centra a působí zde samostatně.

Personalistika

V Quatro Fitness má výběr zaměstnanců aktuálně na starost manažer fitcentra. Výběr zaměstnanců probíhá formou osobních pohovorů a hlavním kritériem jsou především časové možnosti uchazeče. Dalšími důležitými faktory jsou také zodpovědnost, předešlé zkušenosti a komunikativnost. Počáteční zaškolení zaměstnanců provádí buď samotný manažer nebo ostatní pracovníci na dané pracovní pozici. Průběžně jsou zaměstnanci zaškolováni také ohledně suplementace a doplňků, které toto fitness centrum prodává.

Zaměstnanci v tomto fitcentru jsou odměňováni fixním platem odvíjejícím se od počtu odpracovaných hodin, avšak do budoucna by chtěl manažer zavést také bonusové ohodnocení zaměstnanců, aby podpořil jejich produktivitu práce. Jediným benefitem, který zde zaměstnanci mají, je cvičení zdarma.

Vedení lidí

V Quatro Fitness je uplatňován demokratický styl vedení, manažer má u pracovníků velkou autoritu, avšak bere v potaz jejich názory a postoje. Plánování větších změn a důležitých rozhodnutí týkajících se personálu vždy se zaměstnanci dostatečně konzultuje a je otevřen návrhům a novým nápadům ze strany svých podřízených.

Kontrola

Kontrola zaměstnanců je prováděna každý den a kontroluje se především chování a pracovní nasazení zaměstnanců. Tato kontrola probíhá prostřednictvím kamer namátkově v průběhu celého dne a provádí ji zaměstnanec určený pouze pro tuto práci. Dále se také kontrolují denní tržby a kontrola je realizována samotným manažerem.

Kontrola plnění plánů probíhá v průběhu celého roku v závislosti na stanovených cílech organizace a nutnosti kontroly. Tuto kontrolu taktéž provádí manažer osobně.

3.2.2 Marketing

Produkt

Fitness centrum Quatro Fitness je zaměřeno z velké části právě na tradiční služby klasických posiloven a nabízí především posilovací část, která je hlavním pilířem celého fitness centra. Ta je doplněna o menší kardio zónu, funkční zónu a dva sály. Jeden sál je vyhrazen pro tréninky bojových sportů, kde si klienti mohou zatrénovat i mimo vypsané lekce klubu Fighting Club Ostrava, druhý sál slouží pro kruhové tréninky vedené zkušenou instruktorkou.

Posilovací zóna-Quatro fitness ve své posilovací části nabízí velké množství posilovacích strojů. Tyto stroje jsou zde často pouze po jednom kusu, to však vzhledem k množství lidí navštěvujících tuto posilovnu většinou bohatě stačí. Kromě samotných posilovacích strojů je posilovací část vybavena také jednoručními činkami a volnou zátěží různých vah.

Funkční zóna-Nedávno bylo fitness centrum doplněno o takzvanou funkční zónu, kde přibýly velké klece, hrazdy, stojany a kruhy. Díky tomu si zde na své přijdou také klienti s oblibou funkčního typu tréninku.

Kardio zóna-Další částí je také kardiozóna vybavena pěti běžícími pásy, pěti spinningovými koly, veslovacím trenažérem a air bikem, který není u fitness center až tak typický, což je určitě velké plus.

Kruhové tréninky-Poslední službou, kterou Quatro Fitness nabízí jsou kruhové tréninky. Ty jsou většinou každé úterý a čtvrtek v odpoledních hodinách, což není až tak často, ale rozpis tréninků je průběžně upravován dle aktuální poptávky po kruhových tréninzích.

Fighting Club Ostrava-Krom těchto služeb, je Quatro také zázemím pro Fighting Club Ostrava, kterému poskytuje prostory. Jedná se o klub bojových sportů, zaměřený především na MMA, ale také další bojové sporty jako například thai box, box a K1. Fighting Club Ostrava zde nabízí jak začátečnické kurzy, tak kurzy pro pokročilé a na své si zde přijdou jak lidé se soutěžními ambicemi, tak i ti, kteří se chtějí hlavně zapotit, zpevnit tělo, naučit se bránit, či poznat partu nových přátel.

Cena

Co se týče samotného využití posilovny, tak pokud si chce člověk Quatro Fitness pouze nezávazně vyzkoušet, je zde možnost využití jednorázového vstupu ve výši 90 Kč. V případě častějších návštěv se vyplatí zakoupit jednu z nabízených permanentek, které jsou buď bodové nebo měsíční. V případě bodových permanentech máme možnost výběru podle počtu vstupů, kde v nabídce nalezneme deseti, dvaceti, třiceti a padesáti bodovou permanentku. Cena jednoho vstupu se zde pohybuje v rozmezí od 68 Kč do 89 Kč. S měsíční permanentkou, která stojí 999 Kč, získáme měsíční členství a můžeme fitness centrum navštěvovat během tohoto měsíce neomezeně. Pokud bychom chtěli k pouhým návštěvám ještě něco navíc, je zde také možnost měsíční VIP permanentky,

tu už bychom pořídili za 2 000 Kč. VIP členství zahrnuje kromě klasických služeb také samostatnou šatnu a sprchu. Vstup je časově neomezený a zákazník může využívat všechny prostory fitness centra.

Pokud bychom chtěli vyzkoušet kruhový trénink, tak bychom zaplatili 100 Kč a v ceně bychom měli pouze samotný trénink, nikoli vstup do fitcentra. Ceny tréninků bojových sportů si pak Fighting Club Ostrava určuje sám. Tříměsíční kurz se dvěma tréninky týdně (celkem 26 tréninků) by vyšel na 3380 Kč a se třemi tréninky týdně (celkem 38 tréninků) vyjde na 4180 Kč.

Místo

Quatro Fitness bychom našli v Ostravě na okraji centrální části Porubského obvodu na adrese Alžírská 1549/16. Je situováno uprostřed bytové části a zaujímá tak velice výhodnou polohu. Je zde velmi dobrá dostupnost prostřednictvím MHD a nejbližší zastávka Jižní svahy je pár desítek metrů od fitcentra. Stojí zde autobusové linky číslo 46, 44 a 54 a cesta ze zastávky zabere nejvýše pět minut chůze. Druhá, již o něco vzdálenější zastávka je Třebovická, je dostupná s tramvajemi číslo 3, 4, 7, 8, 9 a 17 a cesta trvá kolem patnácti minut. Pokud bychom se do fitcentra rozhodli vydat autem, hned vedle objektu bychom měli možnost zaparkovat na poměrně velkém parkovišti. To je přes den dostačující, avšak vzhledem k velkému počtu panelových domů okolo fitcentra je večerní parkování už mnohem náročnější. V blízkosti se nachází také supermarket Kaufland, což je pro návštěvníky fitcentra určitě velmi užitečné.

Výhodné umístění Quatro Fitness v roce 2017 narušilo nově vybudované fitness centrum Respect Club umístěné pouze pár metrů od Quatro Fitness. Naštěstí pro Quatro Fitness vstoupil Respect Club na trh jako výhradně členský klub. Toto fitness centrum je možno navštěvovat pouze za předpokladu, že zde podepíšete roční kontrakt, a díky tomu byl odtok zákazníků pro Quatro Fitness minimální.

Interiér tohoto fitness centra prošel v minulých letech pár změnami. Byly zrekonstruovány jak dámské, tak pánské šatny, které jsou nyní velmi prostorné, čisté a moderně zařízené. Fitness centrum je v létě klimatizováno a v zimě dostatečně vytápěno, jediná výhrada by mohla být k osvětlení, které je někdy slabší. Ačkoli jsou prostory menší, všechny stroje se zde bez problému vejdou, prostředí je pěkně uklizené a čisté.

Marketingová komunikace

Díky dlouholetému působení je Quatro fitness ve svém okolí dobře známé a získalo si za tu dobu poměrně pevnou základnu stálých klientů. Vzhledem k velikosti fitcentra a počtu stávajících zákazníků není potřeba zaměřovat se na oslovování většího množství potencionálních klientů, proto jsou formy placené propagace užívány minimálně. V průběhu minulého roku, kdy začala stoupat obliba bojových umění, využívalo fitcentrum reklamu v podobě billboardů, na kterých byli vyobrazeni zápasníci MMA, jejichž základnou je právě Quatro fitness. V současnosti je jedinou formou placené propagace Instagram.

Co se týče komunikace se zákazníky, Quatro fitness k těmto účelům využívá sociální síť Facebook, jež má především informativní charakter. Našli bychom zde základní informace jako kontakty, ceník, adresu a otevírací dobu včetně všech aktuálních změn a novinek, ale i hodnocení návštěvníků, fotografie fitcentra či úspěchy zákazníků účastnících se různých soutěží. Facebooková stránka Quatro fitness slouží také jako platforma pro vytváření diskuzí a zjišťování zpětné vazby napomáhající vylepšit služby fitcentra tak, aby byli zákazníci co nejvíce spokojeni. Fitness centrum má také své webové stránky, avšak ty jsou v současné době předělávány.

Quatro fitness má partnerský vztah s několika velkými firmami, mezi které patří např. Octagon, Kloubus, Under Armour nebo WORKOUT.EU. Tito obchodní partneři poskytují fitcentru své produkty za zvýhodněné ceny, a tak bychom zde mohli najít jak tyto produkty, tak i reklamní cedule těchto firem. Také samotné fitcentrum bylo partnerem různých sportovních akcí. Jednou z nich byly i oblíbené kondiční zá||vody Grand Prix Ostrava

3.2.3 Marketingový výzkum

Porterova analýza

Konkurenti v odvětví – Jelikož se Quatro Fitness nachází v nejzalidněnější části Ostravy, má kolem sebe velké množství možných konkurentů. V okolí bychom našli například Top Fitness Poruba, Fit Life 24 a Respect Club. Fitness centrum Respect Club je od Quatro Fitness vzdálené jen pár metrů, avšak pro Quatro Fitness nepředstavuje téměř žádnou hrozbu, díky zcela odlišnému pojetí, kterým se snaží udělat z fitness centra spíše členský klub. Jako největší konkurenci bychom mohli považovat

Top Fitness Poruba, které bylo otevřeno teprve nedávno a zvolilo podobný koncept jako Quatro Fitness. Top Fitness Poruba se rovná Quatro Fitness jak svými službami, tak i cenami, avšak Quatro Fitness má v tomto případě výhodu své dlouhodobé klientely.

Nově vstupující subjekty – Ačkoli je v blízkém okolí velké množství fitness center, neustále zde přibývají nová. Fitcentra tohoto typu jsou nejsou až tak náročná na prostory a podnikání v této oblasti se díky stále rostoucí poptávce stává úrodnou půdou pro nové podnikatele. Z tohoto důvodu je dost možné, že budou v následujících letech ještě další fitcentra v okolí přibývat. To by však Quatro Fitness ohrozit nemělo, díky stále klientele, která byla fitcentru věrná i v období, kdy se v blízkém okolí otvírala nová fitcentra.

Dodavatelé – Mezi dodavateli Quatro Fitness jsou především dodavatelé posilovacích strojů a dodavatelé doplňků výživy. Hlavními dodavateli doplňků stravy jsou především NUTREND, MyProtein, Kloubus a další. Díky současnému velkému množství možných dodavatelů fitcentrum často své dodavatele obměňuje, a tak mají zákazníci fitness centra možnost vyzkoušet různé značky suplementů.

Odběratelé – Quatro Fitness si za léta svého působení získal poměrně početnou stálou klientelu, ovšem stále zde přicházejí také zákazníci noví. Mezi zákazníky bychom našli jak ženy, tak muže všech věkových kategorií, avšak nejpočetnější skupiny zde tvoří především studenti a dále starší muži, kteří fitcentrum navštěvují již delší dobu. Jelikož krom samotné posilovny nabízí Quatro Fitness také prostory pro trénování bojových sportů, návštěvníky tohoto fitness centra jsou z velké části také zápasníci sportů jako je MMA, box, K1, jiu jitsu a další.

SWOT analýza Quatro Fitness

SILNÉ STRÁNKY	PŘÍLEŽITOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Individuální přístup • Dlouhodobá tradice • Strategické umístění • Snadný přístup s využitím městské hromadné dopravy. • Vřelý přístup personálu • Lidové ceny jednotlivých i měsíčních vstupů • Bodové permanentky 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšiřování nabídky služeb • Parkoviště pouze pro návštěvníky Quatro Fitness • Tvorba webových stránek • Rozšíření prostorů • Rekonstrukce interiéru
SLABÉ STRÁNKY	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • Absence webových stránek • Malá kardiozóna • Malé parkoviště • Menší prostory 	<ul style="list-style-type: none"> • Velká konkurence v blízkém okolí • Nezájem lidí o služby fitness

Tab. 3.3 SWOT analýza Quatro Fitness

Jelikož se jedná o menší fitcentrum, jednou z největších výhod je přátelské prostředí a individuální přístup. Vedení má možnost vyslechnout si zpětnou vazbu ze strany zákazníků a reagovat na jejich přání a požadavky. Další silnou stránkou je dobrá reputace fitcentra a velká obliba mezi stávajícími zákazníky, kteří jsou fitcentru věrní i v obdobích, kdy v okolí přibývají fitcentra nová. Quatro Fitness je strategicky umístěno v jedné z nejvíce zabydlených částí Poruby s velmi dobrým přístupem městské hromadné dopravy. Jako další výhodu bychom mohli zmínit také přijatelné ceny, které jsou oproti ostatním fitcentrům podprůměrné.

Jako jednu ze slabých stránek fitcentra bychom mohli považovat absenci webových stránek a neaktivní profily fitcentra na sociálních sítích. Z důvodu nedávné změny manažera fitcentra byly dřívější profily na sociálních sítích postupně nahrazovány profily novými, které zatím nejsou až tak aktivní a neobsahují moc informací. Webové stránky byly zcela smazány a nové stránky jsou prozatím pouze v přípravné fázi. Další nevýhody fitcentra souvisejí s velikostí a vybavením vnitřních

prostor. Fitcentrum je poměrně malé, a tak s přibývajícím vybavením jsou některé stroje velmi blízko sebe. Velká část vybavení je starší a kardiozóna obsahuje pouze pár strojů na aerobní cvičení.

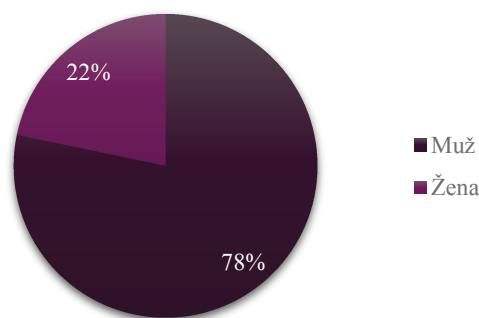
Pokud by se fitcentru podařilo rozšířit nabídku svých služeb například o více skupinových lekcí a speciálních tréninků, prostory pro skupinové lekce a pro tréninky bojových sportů by se tak mohly využívat mnohem efektivněji než doposud. Na Quatro Fitness by to mohlo mít pozitivní dopad v podobě nárůstu klientely, která by však na prostory samotné posilovací části neměla žádný dopad. Dalším krokem kupředu by bylo určitě zajištění parkovacích míst vyhrazených pouze pro návštěvníky Quatro Fitness. Jelikož je fitcentrum umístěno uprostřed velmi hustě obydlené části Poruby, je zde v pozdějších hodinách dost těžké zaparkovat. Fitcentru by prospělo také co nejdřívejší spuštění webových stránek zahrnujících všechny důležité informace, které jsou na sociálních sítích z důvodu spousty informací těžko dohledatelné a nepřehledné. V neposlední řadě by se fitness centrum mělo zaměřit na rekonstrukci a úpravu interiéru, která by mohla vést k větší prestiži a oblíbenosti fitcentra.

Největší hrozbu by pro fitcentrum mohlo představovat neustálé přibývání konkurenčních fitness center v okolí Quatro Fitness. Již v současné době je v blízkém okolí poměrně velké množství nových fitcenter, jejichž otevření zatím Quatro Fitness úspěšně zvládlo bez většího odlivu zákazníků. Avšak kdyby fitcentra v okolí dále přibývala, mohlo by to množství návštěvníků Quatro Fitness již nějakým způsobem ovlivnit. Hrozbou by mohl být také celkový úpadek poptávky po službách fitness.

Dotazníkové šetření

Dotazníkového šetření se taktéž účastnilo 46 zákazníků Quatro Fitness. Dotazník obsahuje 14 otázek zaměřených především na charakteristiku a strukturu segmentu, důvody návštěvy tohoto fitness centra, konkurenceschopnost, zjištění silných a slabých stránek z pohledu zákazníků, ohodnocení stěžejních parametrů fitcentra a celkovou spokojenost zákazníků.

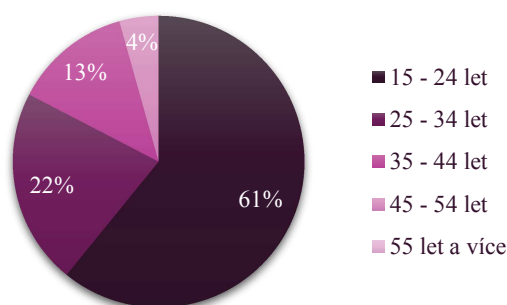
1. Jaké je Vaše pohlaví?



Graf 3.12 Pohlaví zákazníků Quatro Fitness

První otázkou jsme zjistili zastoupení jednotlivých pohlaví v daném fitness centru. Z grafu je zřejmé, že toto fitcentrum navštěvují především muži, kteří tvoří více jak tři čtvrtiny všech zákazníků. Zastoupení žen v Quatro Fitness je pouze 22 %. Důvodem by mohlo být vybavení fitness centra, které je uzpůsobeno především pro posilování, jež mají v oblibě spíše muži. Ženy častokrát tíhnou k aerobnímu stylu cvičení, pro které má Quatro Fitness vyhrazenou pouze menší kardiozónu.

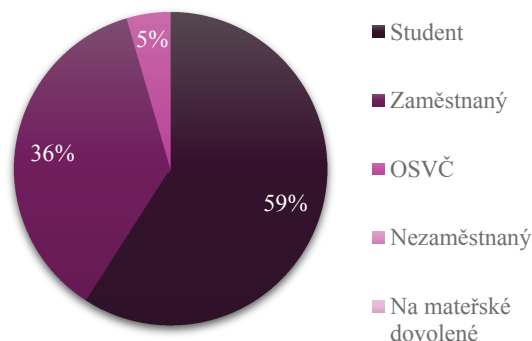
2. Jaký je Váš věk?



Graf 3.13 Pohlaví zákazníků Quatro Fitness

Pomocí druhé otázky, kde jsme se klientů tázali na jejich věk, jsme zjistili, že nejpočetnější skupinou jsou zákazníci ve věku 15-24 let, kteří tvoří téměř dvě třetiny všech dotazovaných. Dalšími 22 % jsou zastoupení zákazníci, jejichž věk je v rozmezí 25-34 let. Se zvyšujícím se věkem procento návštěvníků klesá. Lidé ve věku 35-44 let jsou zde zastoupeni 13 % a 4 % všech dotazovaných tvoří zákazníci s věkem v rozmezí 45-54 let.

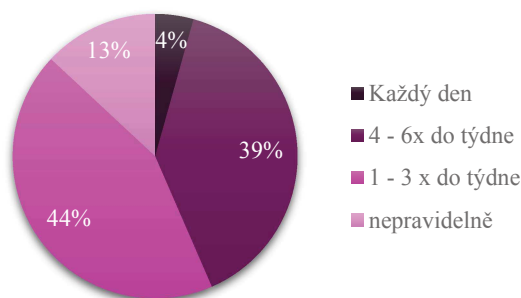
3. Jaký je Váš status?



Graf 3.14 Status zákazníků Quatro Fitness

Pomocí třetí otázky jsme zjistili, jaká je struktura návštěvníků z hlediska sociálního statusu. Podle grafu můžeme říct, že více jak polovinu všech zákazníků tvoří studenti. To může být způsobeno nižšími cenami oproti jiným fitcentrům v okolí či velmi přátelskou atmosférou. Dále Quatro Fitness navštěvuje 36 % zaměstnaných lidí a 5 % osob samostatně výdělečně činných.

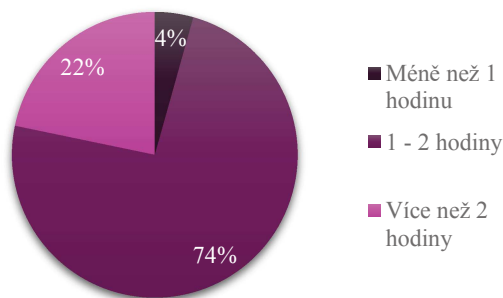
4. Jak často fitness centrum navštěvujete?



Graf 3.15 Frekvence návštěvy Quatro Fitness

Co se týče frekvence návštěvnosti, pouze 4 % zákazníků navštěvují fitcentrum každý den. 4 – 6x do týdne zde zavítá 39 % zákazníků a 1 – 3x do týdne pak 44 %. Ačkoli je zákazníků, kteří zde chodí cvičit někde v rozmezí 1 – 6x do týdne, dohromady více jak 80 %, je zde poměrně vysoké procento lidí, kteří do Quatro Fitness chodí cvičit nepravidelně.

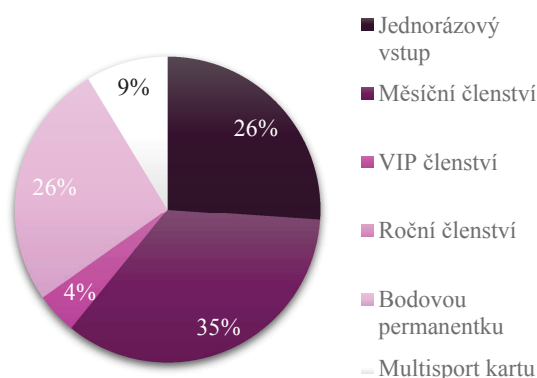
5. Jak dlouhou dobu zde průměrně strávíte?



Graf 3.16 Průměrná doba návštěvy zákazníků Quatro Fitness

Pomocí další otázky jsme zjišťovali, jakou dobu zde návštěvníci Quatro Fitness průměrně tráví. Z grafu vidíme, že více jak dvě třetiny zákazníků ve fitcentru stráví cvičením 1-2 hodiny, dalších 22 % procent dokonce více jak 2 hodiny. Naopak 4 % zákazníků zde stráví čas kratší než 1 hodina.

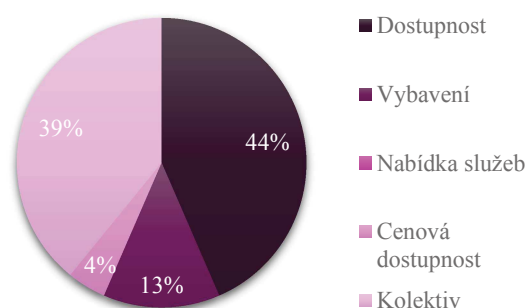
6. Jakou formu členství využíváte?



Graf 3.17 Struktura členství v Quatro Fitness

Různé formy členství jsou zákazníky Quatro Fitness využívány poměrně rovnoměrně. Mezi zákazníky jsou oblíbené jak bodové permanentky, tak měsíční členství. Tyto formy vstupu do fitcentra využívají téměř dvě třetiny zákazníků. Další poměrně velká část zákazníků zde využívá jednorázové vstupy, a to nejspíše z důvodu, že cena jednorázového vstupu je v Quatro fitness poměrně nízká. 4 % respondentů mají zakoupené VIP členství a jelikož Quatro Fitness akceptuje Multisport kartu, využívá tuto variantu zbývajících 9 %. Mezi respondenty nebyl ani jeden zákazník, který by využíval členství na celý rok.

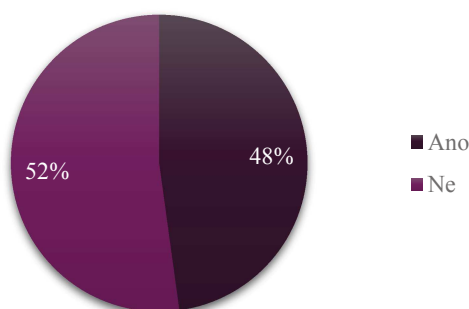
7. Z jakého důvodu navštěvujete právě toto fitness centrum?



Graf 3.18 Důvod návštěvy Quatro Fitness

Quatro Fitness se nachází uprostřed velmi hustě zabydlené části Poruby, a z grafu můžeme vyčíst, že skoro polovina zákazníků si toto fitcentrum vybrala právě kvůli dobré dostupnosti. Dalších skoro 40 % pak navštěvuje Quatro Fitness kvůli dobrému kolektivu, díky čemuž má Quatro Fitness obrovskou výhodu oproti ostatním fitcentrům. Zbylí zákazníci uvedli, že jejich výběr fitcentra ovlivnilo vybavení Quatro Fitness a cenová dostupnost.

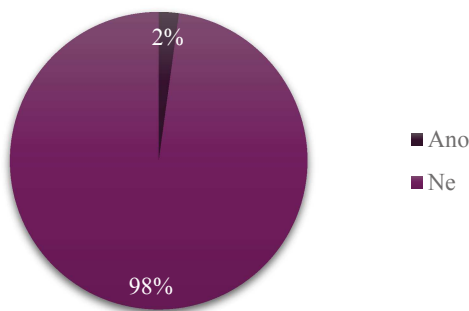
8. Navštěvujete zároveň nějaká další fitness centra?



Graf 3.19 Zákazníci Quatro Fitness současně navštěvující jiná fitcentra

Téměř polovina zákazníků Quatro Fitness využívá také služeb dalšího fitness centra, což je poměrně hodně. Důvodem by mohl být fakt, že Quatro Fitness navštěvuje velké množství zápasníků bojových sportů, kteří zde mají tréninky. Tito zákazníci většinou navštěvují jiná fitcentra, která však nemají prostory uzpůsobené pro trénink bojových sportů, a tak pro tyto účely využívají právě Quatro Fitness.

9. Přemýšlíte o změně fitness centra? Pokud ano, uveďte důvod.



Graf 3.20 Zákazníci přemýšlející o změně fitcentra

Výsledky dotazníkového šetření ukazují, že téměř nikdo ze zákazníků toto fitness centrum neplánuje měnit. O změně fitcentra přemýšlí pouze jeden dotazovaný, a to z důvodu, že se mu nelíbí chování některých lidí.

10. Co se Vám na tomto fitness centru nejvíce líbí?

Dotazovaným se na Quatro Fitness nejvíce líbí:

- dobrá atmosféra,
- kolektiv,
- lokalita,
- neustálá snaha o zlepšení,
- prostory pro trénink bojových sportů.

11. Co by mohlo fitness centrum vylepšit / změnit?

Dotazovaní nejčastěji uváděli, že by Quatro Fitness mohlo vylepšit nebo změnit:

- kardiozónu,
- interiér,
- cenu,
- úklid,
- rozestavění strojů na cvičení.

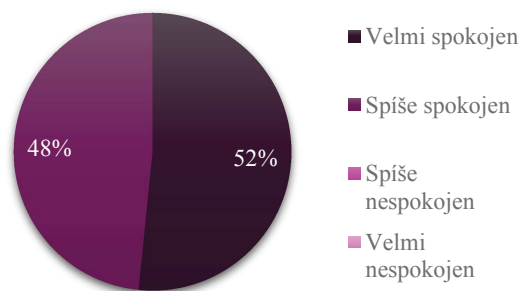
12. Ohodnoťte čísla 1-5 následující parametry (1-nejlepší, 5-nejhorší):

PARAMETR	OHODNOCENÍ
Vybavení fitcentra	2,5
Čistota prostředí	2,7
Přístup personálu	2,4
Otevírací doba	1,9
Atmosféra	2,2
Cena	2

Tab. 3.4 Ohodnocení parametrů Quatro Fitness

Nejlépe hodnoceným parametrem byla otevírací doba a cena. Tyto parametry měly průměr ohodnocení 1,9 a 2. Těsně za nimi byla atmosféra fitcentra, kterou respondenti vyhodnotili v průměru číslem 2,2. Nejhuře v šetření dopadly parametry vybavení fitcentra a čistota prostředí, avšak stále je klienti hodnotí lépe než průměrně.

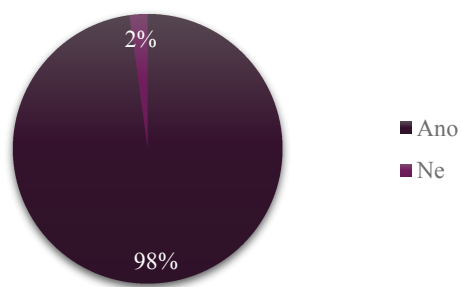
13. Jste spokojen/-a s nabídkou služeb?



Graf 3.21 Spokojenost zákazníků s nabídkou služeb Quatro Fitness

Z výsledků dotazníkového šetření můžeme vidět, že zákazníci navštěvující Quatro Fitness jsou s nabídkou služeb spokojeni. Většina zákazníků navštěvuje toto fitness centrum za účelem využívání především prostor posilovny, a tak jsou jejich potřeby plně uspokojeny.

14. Doporučil/a byste toto fitness centrum svým známým?



Graf 3.22 Doporučení Quatro Fitness

Quatro Fitness by svým známým doporučili všichni dotazovaní s výjimkou pouze jednoho respondenta. Můžeme tedy říct, že zákazníci jsou celkově se službami nabízenými Quatro Fitness spokojeni.

4 Komparace managementu vybraných fitness center

Fitness centra FIT PARK a Quatro Fitness jsou na první pohled zcela odlišnými firmami. Zatímco se FIT PARK snaží držet krok s nejnovějšími trendy světového fitness průmyslu a vytvářet tak jedinečný a bezkonkurenční koncept, Quatro Fitness se zaměřuje na nabízení klasických služeb fitness a vytváření příjemné atmosféry. Pokud bychom se však podívali více do hloubky, zjistili bychom, že mají také hodně společného. Nejdříve si rozebereme srovnání těchto dvou fitness center z hlediska managementu, následně srovnáme marketing.

Obě společnosti mají obdobný dlouhodobý cíl, a to udržet si stálou klientelu, získat nové zákazníky a udržet se na fitness trhu. Zatímco Quatro Fitness si chce udržet charakter klasického fitness centra, FIT PARK má po dosažení stabilní klientské základny v plánu konvertovat na členský klub. Krátkodobý cíl obou podniků je také stejný, z důvodu aktuální situace spojené s vyhlášením nouzového stavu a uzavření fitcenter po dobu šesti týdnů. Obě fitness centra se budou v nejbližší době snažit především o návrat stálých klientů. Pokud se to povede, Quatro Fitness má dále v plánu vylepšovat své dosavadní zařízení a FIT PARK by chtěl přijít s novým typem kruhových tréninků za použití inteligentních strojů nahrazujících osobní trenéry.

V čem se fitcentra zásadně odlišují je právní forma. FIT PARK je společností s ručením omezeným, kde v čele stojí jednatel, kdežto Quatro Fitness je zapsáno jako družstvo, jehož statutárním orgánem je představenstvo. Organizační struktura má v obou fitcentrech hierarchické uspořádání. Je využívána především organizační struktura liniová, avšak ve FIT PARKU jsou někteří zaměstnanci sdružováni do funkčních útvarů v čele s vedoucím pracovníkem konkrétního útvaru. Vzhledem k rozdílným velikostem fitcenter se liší počet vedoucích pracovníků a počet zaměstnanců.

Výběr nových zaměstnanců má v obou organizacích podobu osobního pohovoru, ve FIT PARKU osobnímu pohovoru ještě předchází první selekce prováděna externí firmou. Kritéria rozhodující o přijetí uchazeče jsou podobná, klade se důraz na časové možnosti, zodpovědnost a vztah ke sportu. Ve FIT PARKU jsou pak dalšími kritérii také základy angličtiny a obsluha základních počítačových programů. Co se týče odměn zaměstnanců, v Quatro Fitness jsou zaměstnanci ohodnoceni pouze složkou fixní, ve FIT PARKU se odměny skládají ze tří složek – fixní, osobní ohodnocení a prémie.

Zaměstnanci FIT PARKU mají také o něco více benefitů v podobě třináctého platu a podobně.

Vedení obou fitcenter využívá převážně demokratický styl vedení, který se však mění dle situace, a kontrola zaměstnanců je prováděna každý den. Zde se ovšem liší styl kontroly. V Quatro Fitness probíhá kontrola prostřednictvím kamer, ve FIT PARKU má kontrola podobu osobní přítomnosti pana manažera.

Z hlediska marketingového mixu se již tato dvě fitcentra odlišují více. Co se týče nabídky služeb, Quatro Fitness nabízí téměř jen klasické služby fitness zahrnující posilovnu a kardiozónu, doplněné o tréninky bojových sportů a kruhové tréninky. FIT PARK má nabídku služeb poněkud širší, nabízí krom posilovny a rozsáhlé kardiozóny také badmintonové kurty, různé skupinové lekce a další doplňkové služby včetně solária, či infrasauny. Součástí FIT PARKU je také menší kavárna s drobným občerstvením.

Cena těchto dvou fitcenter je také lehce rozdílná. Především co se týče jednorázového vstupu, ten je ve FIT PARKU více jak dvakrát dražší než jednorázový vstup do Quatro Fitness. Avšak členství jsou již vyrovnanější, ve FIT PARKU bychom za měsíční členství zaplatili pouze o 291 Kč více.

Zatímco Quatro Fitness je umístěno uprostřed velmi hustě zabydlené části Poruby, FIT PARK se nachází v průmyslové zóně v jedné z odlehlejších částí Ostravy. Obě fitcentra si však našly početnou základnu stálých klientů. Zákazníci Quatro Fitness navštěvují toto fitcentrum především díky dobré dostupnosti, zákazníci FIT PARKU volí toto fitness centrum zejména kvůli široké nabídce služeb.

Z pohledu marketingové komunikace má FIT PARK nad Quatro Fitness navrch. Disponuje propracovanými webovými stránkami a aktivními profily na sociálních sítích, využívá podpory prodeje v podobě slevových akcí či ochutnávkových akcí ve spolupráci se svými dodavateli. Dále je pořadatelem Mad Race a partnerem řady různých akcí. Quatro Fitness v současné době vytváří nové webové stránky a nové profily na sociálních sítích, a tak je dohledatelnost některých informací poněkud obtížná.

Výsledky šetření ukázaly, že i přesto, že zkoumaná fitcentra se od sebe v některých aspektech razantně odlišují, obě si získala za léta svého působení poměrně početnou stálou klientelu odpovídající kapacitě prostor. Zatímco silnou stránkou FIT

PARKU je kvalitní vybavení a široká škála poskytovaných služeb, silná stránka Quatro Fitness představuje velmi přátelskou atmosféru a rodinné zázemí. Díky dotazníkovému šetření jsme mohli vidět, že tyto aspekty jsou zákazníci vnímány stejně a jsou u jednotlivých skupin zákazníků právě stěžejním důvodem návštěvy konkrétního fitness centra.

5 Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení

V této kapitole se budu věnovat návrhům možných doporučení vyplývajících z výsledků SWOT analýzy a dotazníkového šetření.

5.1 FIT PARK

Z hlediska zlepšování kvality či nabídky služeb si myslím, že FIT PARK již moc možností, jak zlepšit své služby, nemá. Kvalita služeb a vybavení je výborná a nabídka služeb je velmi pestrá. Kde si však myslím, že jsou mezery FIT PARKU, je nedostatečná marketingová komunikace. Fitcentrum má obrovské prostory, které dokážou pojmout velké množství zákazníků bez toho, aby se pro návštěvníky stalo cvičení mezi velkým počtem lidí nekomfortní. Proto je mé hlavní doporučení zaměřit se více na složku marketingové komunikace a využít všechny její nástroje. Velký potenciál je podle mě v pořádání různých sportovních akcí pro širokou veřejnost. Díky velikosti prostor, variabilitě vybavení a velkému množství strojů by mohl FIT PARK pořádat různé silové soutěže, závody na spinningových kolech, závody na veslovacích trenažérech či dokonce badmintonové turnaje. Tyto akce jsou v současné době velmi populární a fitcentrum by tak přilákalo velké množství potenciálních zákazníků, kteří by zároveň měli možnost si služby fitcentra na vlastní kůži vyzkoušet.

5.2 Quatro Fitness

Co se týče doporučených návrhů pro Quatro Fitness, v první řadě by bylo dobré, aby fitcentrum co nejdříve uvedlo své nové webové stránky do provozu. Jelikož nyní existuje několik různých profilů Quatro Fitness na sociálních sítích, a ne všechny jsou funkční, je pro potenciálního i stávajícího zákazníka dost těžké najít aktuální informace. Proto by Quatro Fitness mělo zprovoznit webové stránky, na kterých by byly přehledně všechny základní informace o fitcentru. Dále by měly být všechny staré profily na sociálních sítích smazány a zákazníci by měli být informováni o profilech nových, na které by měly být přidávány všechny informace týkající se aktuálních záležitostí.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že fitcentrum má velké mezery týkající se interiéru. Často zákazníci vzpomínali vzhled interiéru, malou kardiozónu, špatné rozestavení strojů a nedostatečný úklid. Fitcentru by rozhodně prospělo zainvestovat do

rekonstrukce vnitřních prostor a změnit celkový design interiéru. Dále bych doporučila rozšířit kardiozónu o více strojů určených k aerobnímu cvičení a zaměřit se o něco více na úklid prostor. Navrhuji také zavedení více skupinových lekcí. To by mohlo mít za následek lepší využití volných prostor fitcentra a příchod nových zákazníků bez dopadu na zaplnění prostor samotné posilovny.

6 Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala obecnou charakteristikou sportovního managementu. Teoretická část se skládá ze tří složek, kde jsme si pomocí odborné literatury charakterizovali nejprve management se zaměřením na sportovní management, roli manažera a jednotlivé manažerské funkce. Následovala část týkající se marketingu, kde jsme si stručně přiblížili sportovní marketing, složky marketingového mixu a jednotlivé metody marketingového výzkumu, které jsme později v praktické části aplikovali na zkoumaná fitness centra. Na konci teoretické části jsme se zabývali významem pojmu fitness. Vysvětlili jsme si, co vše pojem zahrnuje, koho se týká a jakou má souvislost s ekonomikou.

V praktické části jsem se věnovala popisu zkoumaných fitness center, jimiž byly fitcentra FIT PARK a Quatro Fitness. Tato kapitola zahrnuje popis všech složek, kterými jsme se zabývali v teoretické části práce. Jsou zde charakterizovány prvky spojené s jednotlivými manažerskými činnostmi obsahující cíle organizace, organizační strukturu, lidský faktor a další. Dále jsou popisovány jednotlivé prvky marketingového mixu zahrnující produkt, cenu, místo a marketingovou komunikaci. V poslední části charakteristiky daných fitcenter jsou umístěny výsledky a analýza výsledků marketingového výzkumu. Výzkum zahrnoval Porterovu analýzu, SWOT analýzu a dotazníkové šetření. Pomocí Porterovy analýzy jsme si určili postavení podniků na trhu, SWOT analýzou jsme zanalyzovali silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby konkrétních fitcenter a díky dotazníkovému šetření jsme dokázali charakterizovat složení zákazníků a zjistit jejich celkovou spokojenost s nabízenými službami a pohled na jednotlivé podniky.

Následovala část samotného srovnávání. I v této kapitole jsem se držela stejné osnovy jako v kapitolách předešlých. Nejdříve jsem porovnávala fitness centra z hlediska managementu, následně jsem se zaměřila na složky marketingového mixu. Hledala jsem jak prvky, které mají obě fitcentra společné, tak i vlastnosti, kterými se organizace výrazně odlišují.

V poslední části práce jsem nastínila možné návrhy a doporučení pro obě fitness centra, které by z mého pohledu mohly přispět k nárůstu klientely a větší celkové spokojenosti návštěvníků.

Cílem práce bylo srovnání dvou fitness center z hlediska managementu a marketingu a dále zjistit pomocí výzkumných metod spokojenost zákazníků s nabízenými službami a postavení těchto podniků na trhu. Myslím si, že díky výzkumným metodám, jež byly použity, byl cíl práce splněn.

Seznam použité literatury

Odborná kniha

ARMSTRONG, Michael. 1999. *Personální management*. Praha : Grada Publishing, 1999. str. 963. ISBN 80-7169-614-5.

BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Pavol a ŠULEŘ, Oldřich. 2001. *Management*. Olomouc : Rubico, 2001. str. 642. ISBN 80-85839-45-8.

ČÁSLAVOVÁ, Eva. 2009. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, 2009. str. 228. ISBN 978-80-7376-150-9.

DURDOVÁ, Irena. 2012. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava : VŠB-TU Ostrava, 2012. str. 270. ISBN 978-80248-2529-8.

DURDOVÁ. 2002. *Sportovní management*. Ostrava : VŠB-TU Ostrava, 2002. str. 121. ISBN 80-248-0130-2.

DURDOVÁ. 2019. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava : VŠB-TU Ostrava, 2019. str. 98. ISBN 978-80-248-4165-6.

DURDOVÁ. 1999. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. Ostrava : VŠB-TU Ostrava, 1999. str. 59. ISBN 80-7078-691-4.

DURDOVÁ. 2009. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. Ostrava : VŠB-TU Ostrava, 2009. str. 88. ISBN 978-80-248-0827-7.

HOBZA, Vladimír. 2015. *Ekonomie sportu: vybrané kapitoly*. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4381-2.

HORVÁTHOVÁ, Petra a kol. 2017. *Základy managementu*. Ostrava : VŠB-TU Ostrava, 2017. str. 288. ISBN 978-80-248-4102-1.

KOONTZ, Herold a WEIHRICH, Heinz. 1993. *Management*. Praha : Victoria Publishing, 1993. str. 659. ISBN 80-85605-45-7.

KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. 2013. *Marketing management*. [překl.] Tomáš Juppa . Praha : Grada Publishing, a.s., 2013. str. 816. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. 1992. *Marketing Management*. Praha : Victoria Publishing, 1992. str. 789. ISBN 80-85605-08-2.

MLÁDKOVÁ, Ludmila a JEDINÁK, Petr. 2009. *Management*. Plzeň : Aleš Čeněk, 2009. str. 273. ISBN 978-807-3802-301.

PAVLUCH, Lukáš a FROLÍKOVÁ, Kateřina. 2004. *Osobní trenér, Cvičíme ve fitness centru*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2004. str. 232. ISBN 80-247-0678-4.

PORTER, Michael Eugene. 1994. *Konkurenční strategie*. [překl.] K. Kvapil. Praha : Victoria Publishing, 1994. str. 403. ISBN 80-85605-11-2.

Elektronické dokumenty a ostatní

FIT PARK-Nejlépe vybavené fitness centrum Ostrava. FIT PARK [online]. [cit. 2020-02-21]. Dostupné z: <https://www.fitpark.cz/https://www.fitpark.cz/>

HISTORIE fitness a wellness. Teorie tělesné výchovy a sportu [online]. [cit. 2020-02-18]. Dostupné z: <http://telesna-vychova.studentske.eu/2008/03/historie-fitness-wellness.html>

Seznam zkratek

Kč – koruna česká

MHD – městská hromadná doprava

s.r.o. - společnost s ručením omezeným

SWOT - Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́доміі, že odevzdáním diplomové (bakalářské) práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- беру на ве́доміі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 15.5.2020

Anna Zdvodua'
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1 - Zadání dotazníku

Příloha 1

Zadání dotazníku

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

2. Jaký je Váš věk?

- a) 15–24 let
- b) 25–34 let
- c) 35–44 let
- d) 45–54 let
- e) 55 let a více

3. Jaký je Váš status?

- a) Student
- b) Zaměstnaný
- c) OSVČ
- d) Nezaměstnaný
- e) Na mateřské dovolené
- f) Důchodce

4. Jak často fitness centrum navštěvujete?

- a) Každý den
- b) 4–6x do týdne
- c) 1–3x do týdne
- d) nepravidelně

5. Jak dlouhou dobu zde průměrně trávíte?

- a) Méně než 1 hodinu
- b) 1–2 hodiny
- c) Více než 2 hodiny

6. Jakou formu členství využíváte?

- a) Jednorázový vstup
- b) Měsíční členství
- c) VIP členství
- d) Roční členství
- e) Bodovou permanentku
- f) Multisport kartu

7. Z jakého důvodu navštěvujete právě toto fitness centrum?

- a) Dostupnost
- b) Vybavení
- c) Nabídka služeb
- d) Cenová dostupnost
- e) Kolektiv
- f) Jiné

8. Navštěvujete zároveň nějaká další fitness centra?

- a) Ano
- b) Ne

9. Přemýšlíte o změně fitness centra? Pokud ano, uveďte důvod.

- a) Ano
- b) Ne

10. Co se Vám na tomto fitness centru nejvíce líbí?

.....

11. Co by mohlo toto fitness centrum vylepšit / změnit?

.....

12. Ohodnot'te čísla 1–5 následující parametry (1-nejlepší, 5-nejhorší):

Vybavení fitcentra	1	2	3	4	5
Čistota prostředí	1	2	3	4	5
Přístup personálu	1	2	3	4	5
Otevírací doba	1	2	3	4	5
Atmosféra	1	2	3	4	5
Cena	1	2	3	4	5

13. Jste spokojen s nabízenými službami?

- a) Velmi spokojen
- b) Spíše spokojen
- c) Spíše nespokojen
- d) Velmi nespokojen

14. Doporučil byste toto fitness centrum svým známým?

- a) Ano
- b) Ne